

На правах рукописи



**КУЗНЕЦОВ Михаил Юрьевич**

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И ИННОВАЦИОННАЯ АДАПТАЦИЯ  
АВТОМОБИЛЬНОЙ ОТРАСЛИ  
НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление  
народным хозяйством (экономика, организация и  
управление предприятиями, отраслями,  
комплексами промышленности)

**Автореферат**  
диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Москва – 2009

17 ~~58/01-17/3~~ 09  
12

Работа выполнена на кафедре «Экономики и предпринимательства»  
Института экономики Московской академии экономики и права.

Официальные оппоненты: Доктор экономических наук, профессор  
Бандурин Александр Владимирович

Доктор экономических наук, профессор  
Добрышина Людмила Николаевна

Доктор экономических наук, профессор  
Гретченко Анатолий Иванович

Ведущая организация: Государственный научный центр Российской  
Федерации Федеральное государственное  
унитарное предприятие «Центральный научно-  
исследовательский автомобильный и  
автомоторный институт «НАМИ»

Защита состоится «21» января 2010 года в 14<sup>00</sup> на заседании  
диссертационного совета Д 521.023.01 при Московской академии экономики и  
права по адресу: 117105, г. Москва, Варшавское шоссе, 23.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Московской академии  
экономики и права. Объявление о защите и автореферат диссертации  
размещены на сайте <http://vak.ed.gov.ru>.

Автореферат разослан «09» декабря 2009 года

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



0000802124

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук, доцент

О. А. Эрнст



## 1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

### Актуальность темы исследования

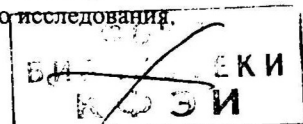
В российской экономике есть отрасли, которые, несмотря на множество предпосылок и благоприятных условий, не могут выйти на уровень мировой конкурентоспособности. Отдельные субъекты этих отраслей прилагают разрозненные усилия для модернизации, однако без целенаправленной государственной поддержки сформировать технологический и технический потенциал, а затем реализовать его им вряд ли удастся. В соответствии со сложившимися в последнее время в России отношениями между государственными органами и хозяйствующими субъектами, ведущую роль в реализации экономической стратегии играет государство. Оно является наиболее крупным инвестором, традиционно играет роль финансового контролера, а также проявляет попытки стимулировать инновации.

Одной из отраслей, в которых Россия может быть конкурентоспособной является, по нашему мнению, автомобилестроение. Имеющийся кадровый потенциал, а также выход на отечественный рынок ведущих мировых игроков создают благоприятные предпосылки для развития отечественного автомобилестроения. Однако реформа отрасли натывается на отсутствие системности и концентрации усилий. Мы считаем, что наиболее приоритетными направлениями реформирования отрасли являются повышение эффективности инновационной деятельности, а также упорядочивание инвестиционных процессов.

Отечественное автомобилестроение имеет богатую историю и яркие примеры успешной конкуренции на мировых рынках. Это означает, что российские субъекты отрасли могут повысить свою конкурентоспособность и придать отечественной экономике новый импульс для динамичного развития. Мировой опыт последних лет свидетельствует, что координация усилий в данной отрасли может привести к весьма масштабным результатам. Об этом свидетельствует опыт развития аналогичных отраслей Кореи и Китая. За прошедшие несколько лет автомобили этих стран стали конкурентами автомобилей признанных лидеров отрасли – Германии, Франции и США.

То есть, текущий уровень технологий и производства практически не играет значимой роли в создании современной конкурентоспособной отрасли. Заимствование лучших образцов деятельности не является ошибочным. Наоборот, только вовлечение современных технологий и процессов в отрасль делает ее адекватной складывающимся условиям мировой экономики.

В соответствии с изложенными выше аргументами мы считаем, что разработка инструментария стратегического планирования деятельности отраслей национальной экономики в настоящее время является крупной научной проблемой, имеющей важное теоретическое и практическое значение. Все вышесказанное обуславливает актуальность избранной темы диссертационной работы, а также подтверждает практическую значимость и научную новизну отдельных результатов проведенного исследования.



### **Степень разработанности проблемы**

В настоящее время стратегическое планирование является одной из главных научных проблем, рассматриваемых в отечественной и зарубежной литературе. В частности, рассмотрению данной проблемы посвящены работы зарубежных ученых: Аакера Д., Абраме Ф., Ансоффа И., Боумена К., Виссемы Х., Грейнера Л., Гулда М., Дайля П., Друкера П., Кемпбелла Э., Кунца Р., Ламбена Ж-Ж., Минцберга Г., Пенроуза Э., Портера М., Саммерса Л. К., Слоана А., Стоунхауса Дж., Стрикленда А., Томпсона А., Уорда К., Хамела Дж., Хьюстона Б., Чандлера А. Среди российских авторов следует отметить: Акмаеву Р. И., Богомоллова А. В., Борисова Е. Ф., Бузгалина А. В., Винслава Ю. Б., Виханского О. С., Гапоненко А. Л., Гвардина С. В., Глазьева С. Ю., Деметьева В. Е., Ефремову В. С., Миронова И. А., Мишина В. М., Никитина А. В., Самойлова П. Ф., Якутина Ю. В. и др. Тем не менее, как правило, указанные работы посвящены проблемам разработки стратегии хозяйствующих субъектов, имеющих возможность выхода на рынки капитала. Поэтому практически нерассмотренной остается проблема разработки стратегии для крупных национальных хозяйственных комплексов, имеющих государственное значение и социальные последствия реформирования.

Несмотря на достаточно развернутый анализ проблем стратегического управления и инновационной адаптации хозяйствующих субъектов конкретной отрасли, в существующих работах отсутствуют комплексные исследования государственного участия в процессе разработки и реализации стратегии в отраслях экономики, в том числе, в условиях экономического кризиса, по-прежнему остаются неисследованными возможности стратегических сценариев в стратегическом планировании отраслевой программы трансформации.

### **Научная гипотеза исследования**

Реформирование отрасли национальной экономики может осуществляться только на основании комплексной стратегии развития, разработанной на основе сравнения с экономиками развитых стран, с учетом выявленных угроз и возможностей, на основании использования сильных и слабых сторон, с четким пониманием основных направлений развития отрасли и компонентов стратегии.

### **Цель и задачи исследования**

Целью диссертационного исследования является решение научной проблемы по теоретическому обоснованию основных направлений и формированию прикладного инструментария по разработке стратегии развития отрасли с учетом опыта, возможностей и параметров автомобильной промышленности. В соответствии с поставленной целью в диссертации сформулированы следующие задачи:

1. Разработать механизм оценки реального спроса на продукцию отрасли для определения интенсивности и экстенсивности влияния наиболее существенных макроэкономических показателей на состояние отрасли.

2. Провести компаративный анализ отрасли для выявления основных отличий и особенностей отечественного автомобилестроения, влияющих на основные параметры и императивы разрабатываемой государственной стратегии развития отрасли.

3. Конкретизировать предпосылки и стратегические приоритеты разработки государственной стратегии развития отрасли.

4. Провести стратегический анализ угроз и возможностей, сильных и слабых сторон, в результате которого сформулировать наиболее важные стратегические установки для развития отрасли.

5. Выявить основные элементы кадровой политики в отрасли, влияющие на создание прочного человеческого капитала и формирование устойчивой базы для обновления трудовых ресурсов.

6. Обосновать комплекс мер по созданию национального научно-исследовательского и сертификационного центра автомобилестроения, осуществляющего развитие фундаментальных и прикладных исследований в отрасли.

7. Разработать систему показателей оценки эффективности инновационной деятельности в рамках отрасли с позиций результативности использования результатов инноваций в отраслевой стратегии развития.

8. Обосновать механизм и инструменты фильтрации инновационных стратегий, входящих в общую стратегию развития отрасли.

9. Сформулировать компоненты и интегральную структуру модели отбора проектов для включения в стратегию развития отрасли национальной экономики.

10. Разработать концепцию инвестиционной поддержки стратегии развития отрасли национальной экономики.

### **Объект и предмет исследования**

**Объектом исследования** является отрасль национальной экономики, как объект стратегического реформирования и комплексной трансформации для обеспечения ее конкурентоспособности на мировом рынке.

**Предметом исследования** является стратегия развития отрасли национальной экономики, представляющая собой долгосрочный план развития отрасли, поддержанный и реализуемый на государственном уровне, с учетом основных параметров состояния отрасли.

### **Теоретическая и методологическая основа исследования**

Теоретическую основу диссертации составляют современные теории и концепции управления, результаты фундаментальных отечественных и зарубежных исследований по теоретическим и практическим проблемам стратегической трансформации отраслей российской экономики. Научные

результаты были получены с использованием методов системного, функционально-стоимостного и статистического анализа, экспертных оценок, графического и табличного методов. В ходе исследования использовались диалектический метод исследования противоречий в развитии объекта и системный подход для формирования рациональных моделей развития отраслей национальной экономики, корреляционные и регрессионные модели. При решении отдельных задач исследования применялись методы логического анализа, матриц, экономико-математического моделирования, а также адаптированные статистические и эконометрические методы. Применение данных методов и моделей позволило более полно анализировать разнообразные явления, происходящие в процессе стратегического управления деятельностью отраслей национальной экономики России с учетом угроз и возможностей внешней среды.

### **Эмпирическая база исследования**

В качестве эмпирической базы исследования использовались законодательные и нормативные акты, материалы государственных статистических органов, научных учреждений, периодической печати, агентств экономической информации, текущая экономическая отчетность хозяйствующих субъектов, а также монографические исследования зарубежных и российских ученых, связанные с проблематикой выработки и обоснования стратегий развития отраслей национальной экономики, аналитические отчеты по научно-исследовательским работам.

### **Научная новизна и положения, выносимые на защиту**

Научная новизна диссертационного исследования состоит в решении научной проблемы экономического, институционального, инновационного и правового обоснования комплексной стратегии развития конкретной отрасли национальной экономики с учетом ее возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон на основе принципов консолидации входящих локальных стратегий, результатов компаративного анализа отрасли с другими отраслями и экономиками развитых стран. Научная новизна исследования заключается в следующих положениях:

1. Разработан индекс реального спроса на продукцию отрасли для оценки, представляющий собой отношение интегрального взвешенного по доле в портфеле продаж индекса выручки от реализации по номенклатуре продукции к интегральному взвешенному по доле в портфеле продаж индексу цен. Если значение сводного индекса больше единицы, то динамику развития отрасли в большей степени определяют интенсивные факторы, в противном случае – экстенсивные.

2. На основании проведенного анализа в диссертации сделан вывод о том, что принципиальное отличие отечественной автомобильной промышленности от мирового автомобилестроения заключается в следующем: слабое «распределение обязанностей» между производителем автомобилей и

комплектующих; отсутствие независимых инжиниринговых компаний по проектированию автомобилей и базовых компонентов.

3. Конкретизированы следующие наиболее существенные причины разработки государственной стратегии развития данного сектора:

а) необходимость создания территориальных производственных балансов, обусловленная тем, что строительство производственных мощностей, как правило, сопряжено с созданием инфраструктуры, т.е. потребуются использование не только финансово-экономических инструментов, но и применение четко отрегулированного социально-экономического механизма;

б) проблема избыточности кадров (социальная ответственность);

в) дисбаланс в кадровом обеспечении;

г) особенности взаимоотношений государственного и частного бизнеса, обусловленные различием в стратегических целях этих игроков. В частности, для государства наиболее важными являются бюджетная и социальная эффективность, а для бизнеса – экономическая эффективность и возможности финансового роста. Необходимо отметить, что до настоящего времени государство не было заинтересовано в эффективности бизнеса как самостоятельного участника процессов обеспечения государственных интересов.

4. Сформулированы угрозы и возможности, а также сильные и слабые стороны автомобилестроения, как отрасли. На основании ранжирования указанных элементов сформулированы стратегические установки отрасли, которые должны учитываться при разработке экономического обоснования и нормативно-правового обеспечения стратегии развития отрасли. Наиболее важными стратегическими установками являются:

а) снижение затратоемкости отечественного производства автомобилей при заданном уровне качества (зарплата – автоматизация, налоги – государственная поддержка, материалы – бережливое производство, качество обработки – качество входных комплектующих);

б) повышение доли отечественных автопроизводителей в общем объеме сбыта автотранспортных средств на российском рынке;

в) повышение качества комплектующих (внедрение новых технологий производства комплектующих с высокими (мировыми) стандартами качества) открытие новых отечественных производств комплектующих, увеличение доли отечественных комплектующих в сборке автомобилей, производимых в России;

г) созданий компаний с совместным участием по производству и разработке автомобильных комплектующих;

д) обновление производственных мощностей под внедряемые новые технологии производства (государственная инвестиционная поддержка);

е) внедрение новых технологий автомобилестроения с высоким уровнем автоматизации и низкой ресурсоемкостью производства (затраты на закупку и адаптацию или разработку новых технологий производства);

ж) разработка и внедрение программ подготовки персонала необходимой квалификации для автомобилестроительной отрасли;

з) проработка политики дифференциации модельного ряда по классам (ценовая диверсификация, основной акцент на авто эконом и среднего класса);

и) повышение качества двигателей под мировые экологические стандарты (развитие собственной базы двигателестроения, инновации и государственные инвестиции в этом направлении);

к) разработка налоговой, нормативной и инвестиционной государственной поддержки отечественного автомобилестроения.

5. Выявлены основные элементы кадровой политики в отрасли, направленные на создание прочного человеческого капитала и формирование устойчивой базы для обновления трудовых ресурсов:

а) изучение и прогнозирование потребности в кадрах, создание целевых комплексных программ по обеспечению потребности в высококвалифицированных специалистах, их переподготовке и повышению квалификации;

б) подбор, расстановка и выдвижение кадров по профессиональным, деловым и нравственным качествам на основе конкурсного отбора и объективной оценки их деятельности;

в) обновление кадров в сочетании с их преемственностью, достижение качественного обогащения персонала за счет постоянного притока молодых работников, реализация потенциальной возможности работников всех возрастов, формирование кадрового потенциала; соблюдение нормативных требований в решении кадровых вопросов.

6. Обоснован комплекс мер по созданию национального научно-исследовательского и сертификационного центра автомобилестроения, осуществляющего развитие фундаментальных и прикладных исследований, направленных на создание новых видов автомобильной техники, повышение доли высокотехнологичных и наукоемких производств в автомобилестроении и координирующего деятельность органов по сертификации и испытательных лабораторий в рамках национальной системы сертификации.

7. Разработана система показателей оценки эффективности инновационной деятельности в рамках отрасли. На основании общей концепции результативности и принципов суперпозиции и конвергенции в стратегическом планировании интегральный показатель удельной результативности используемых государственных ресурсов, выделенных на разработку и реализацию отраслевой инновационной стратегии, представляет собой отношение интегрального эффекта реализации стратегии к объему ресурсного обеспечения инновационной стратегии. В свою очередь, интегральный эффект реализации стратегии представляет собой совокупность инновационных результатов по каждой функциональной стратегии, принятой к реализации, а ресурсное обеспечение представляет собой разность между количеством ресурсов, используемых для реализации инновационных проектов и экономией ресурсов в результате конвергенции результатов.

8. Обоснован набор показателей для статистической фильтрации инновационных стратегий. Показатели разделены на две группы: 1)

управленческие; 2) финансовые. В состав управленческих показателей входят: математическое ожидание успешной реализации проекта; дисперсия вероятностей успешной реализации по всем проектам, включенным в стратегию; широта охвата проектами функциональных стратегий. В состав финансовых: вероятность достаточности ресурсного обеспечения; математическое ожидание нормы дохода по проекту.

9. Предложена модель отбора проектов для включения в стратегию развития отрасли национальной экономики. Модель применяется к ситуациям взаимодействия различных хозяйствующих субъектов как источников стратегических идей и отраслевого руководства как органа, несущего государственную ответственность за разработку отраслевой инновационной стратегии в целом. Модель отображает взаимодействие двух отраслевых блоков: подразделений и руководства – как процесс, состоящий из двух стадий фильтрации. В рамках подразделений осуществляется предварительный отбор инновационных идей и формирование соответствующего перечня – предварительная «фильтрация» идей на местах на предмет соответствия функциональным стратегиям. При этом те идеи, которые не прошли предварительную фильтрацию заносятся в банк идей для последующего анализа. В центральной части модели показывается взаимодействие функций и подразделений с инновационным блоком, интересы которых в той или иной степени совпадают в плане отбора идей в соответствии с имеющимися возможностями, целями и ресурсами.

10. Разработана концепция инвестиционной поддержки стратегии развития отрасли национальной экономики. В рамках концепции обоснованы основные формы инвестирования, а также принципы управления государственным инвестиционным процессом в рамках отрасли. Наиболее эффективными формами инвестирования являются:

- а) организация и стимулирование исследовательских разработок (создание технопарков и государственных венчурных фондов);
- б) привлечение иностранных инвестиций;
- в) концессионные соглашения и соглашения о разделе продукции;
- г) стимулирование потребительского спроса;
- д) инвестиционные фонды и государственные гарантии;
- е) создание государственных региональных инвестиционных корпораций на базе отдельных муниципальных образований.

Государственная поддержка развития отечественной автомобильной промышленности может быть осуществлена в виде:

- ♦ государственных грантов;
- ♦ софинансирования государством отдельных инвестиционных проектов с оформлением прав собственности Российской Федерации;
- ♦ финансирование НИОКР, проектов по покупке технологий, лицензий и основных базовых проектов по производству комплектующих;
- ♦ налоговое стимулирование инвестиций в отрасль;



- ♦ создание государственных институтов для привлечения международных инвестиций и кредитования автомобильной отрасли;
- ♦ создание специализированной страховой компании для страхования внутренних рисков, связанных с поставками российским компаниям технологий и производственного оборудования для автомобилестроения;
- ♦ создание структур, способных обеспечить эффективный менеджмент государственных программ по поддержке автомобилестроительной отрасли на федеральном и региональном уровнях.

### **Теоретическая и практическая значимость исследования**

Теоретическая и практическая значимость результатов исследования состоит в том, что основные положения и выводы могут быть использованы при разработке стратегических программ развития отраслей национальной экономики, в том числе, в части организационной реструктуризации, социально-экономической трансформации и нормативно-правового обеспечения для создания предпосылок интенсивного экономического развития в условиях меняющейся экономической конъюнктуры. На основе системного подхода к решению поставленной научной проблемы и разработанных научных положений сформулированы практические рекомендации органам государственной власти, руководителям, владельцам и наемным менеджерам хозяйствующих субъектов по повышению эффективности стратегического планирования, включения в стратегические программы инновационных проектов, улучшению состояния правовой, экономической и институциональной сред функционирования отраслей экономики России.

### **Апробация результатов исследования**

Результаты исследований, выполненных при непосредственном участии автора:

1. использовались при разработке программы реформирования открытого акционерного московского общества «Завод имени И.А.Лихачева»;
2. вошли в состав рекомендаций по комплексной реструктуризации производства грузового транспорта на базе открытого акционерного общества «Группа «ГАЗ»;
3. послужили экономической основой для разработки программы многоуровневой интеграции участников автомобильной промышленности, принятой Национальной ассоциацией производителей автомобильных компонентов;
4. использовались при написании учебников и учебных пособий по курсам «Стратегический менеджмент», «Управление рисками», которые преподаются автором в Московской академии экономики и права;
5. докладывались на 18-й научно-практической конференции молодых ученых «Реформы в России и проблемы управления – 2003» (Москва, 2003 г.), международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы



управления-2008» (Москва, 2008 г.), 23-й Всероссийской научной конференции молодых ученых: «Реформы в России и проблемы управления 2008» (Москва 2008 г.).

По теме диссертации опубликовано 27 научных работ авторским объемом около 52 п. л., в том числе: 4 монографии и 9 статей в изданиях, рекомендованных ВАК РФ для опубликования результатов исследований докторов наук, 14 статей и тезисов в других изданиях.

### **Структура и объем диссертационной работы**

Диссертация состоит из введения, пяти глав, заключения, списка использованных источников и литературы, содержит 58 рисунков, 19 таблиц. Список источников включает 173 наименования. Диссертация имеет следующее содержание:

## **ВВЕДЕНИЕ**

## **ГЛАВА 1 КОНЦЕПЦИЯ ОТРАСЛЕВОГО ДЕЛЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

- 1.1 Отрасли как подсистемы экономического деления национальной экономики
- 1.2 Исследование отраслей как субъектов национальной экономики в современных условиях
- 1.3 Анализ основных особенностей автомобилестроения в структуре национальной экономики

## **ГЛАВА 2 ОСОБЕННОСТИ АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ**

- 2.1 Сопоставительный анализ отрасли с аналогичными субъектами ведущих экономик мира
- 2.2 Экономические предпосылки разработки государственной стратегии развития отрасли
- 2.3 Использование результатов эконометрического анализа автомобилестроения для разработки стратегии

## **ГЛАВА 3 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ**

- 3.1 Кадровая поддержка развития отрасли национальной экономики с учетом долгосрочных потребностей
- 3.2 Нормативно-правовая поддержка стратегии развития отрасли национальной экономики

**3.3 Информационная поддержка отрасли национальной экономики в условиях развития**

**ГЛАВА 4 ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

**4.1 Основные направления и параметры инновационной стратегии развития отрасли национальной экономики**

**4.2 Приоритетные направления инновационной деятельности в отрасли для обеспечения ее развития**

**4.3 Подходы к отбору инновационных проектов для разработки отраслевой инновационной стратегии**

**ГЛАВА 5 СТРУКТУРА ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

**5.1 Определение инвестиционных потребностей государства и хозяйствующих субъектов, входящих в отрасль**

**5.2 Определение источников и способов привлечения ресурсов для покрытия инвестиционных потребностей**

**5.3 Структура и содержание основных элементов инвестиционной программы развития отрасли**

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ**

## 2 ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** дается общая характеристика работы по следующим параметрам: актуальность исследования; степень разработанности проблемы; научная гипотеза, цель и задачи, объект и предмет исследования; теоретическая и методологическая основа; эмпирическая база; научная новизна и положения, выносимые на защиту; теоретическая и практическая значимость; апробация результатов исследования.

В **первой главе** «Концепция отраслевого деления национальной экономики» автор рассматривает отрасли как подсистемы экономического деления национальной экономики, исследует отрасли как субъекты национальной экономики в современных условиях, а также проводит анализ основных особенностей автомобилестроения и его места в национальной экономике. В работе показано, что в силу экономической обусловленности общественного производства все формы разделения труда взаимосвязаны. В частности, под влиянием общего разделения труда осуществляется частное разделение. Например, в промышленности выделяются подотрасли. Под влиянием частного разделения труда в связи со специализацией отдельных отраслей совершенствуется единичное разделение труда в организациях. В свою очередь, в связи с конкуренцией производства и техническим прогрессом единичное разделение труда оказывает влияние на возникновение новых отраслей национальной экономики.

Как субъект мезоуровня национальной экономики отрасль функционирует в соответствии со стоящими перед ней целями. В общем случае набор целей каждого экономического субъекта и иерархия этих целей уникальны, но главное в том, что эти цели существуют, и можно утверждать, что субъект экономики только тогда эффективен, когда функционирует адекватно поставленным целям. При этом для целей управления субъектом возможен ряд допущений, а при разработке стратегии он может рассматриваться как система. При рассмотрении субъекта экономики как системы, целесообразно выделить его основные свойства. В частности, в процессе функционирования любой субъект экономики оказывается вовлеченным в экономические отношения. Он имеет внутреннюю структуру, т.е. между его элементами существуют связи, характер которых зависит от его роли в системе экономических отношений и от цели его функционирования.

С точки зрения мезоэкономики существует возможность рассматривать отраслевой комплекс как элемент системы взаимодействия отраслевых комплексов, например смежных отраслей. Мезосистема в данном случае переходит продуктовые ограничения и строится на критерии принадлежности к единой организационной и технологической общности (рисунок 1). Различия между отраслями в данной мезосистеме выражаются в различной норме добавленной стоимости и зависят от внутренней технической эффективности,

уровня технологического развития, а также от исторически сложившейся системы взаимодействия с государством.

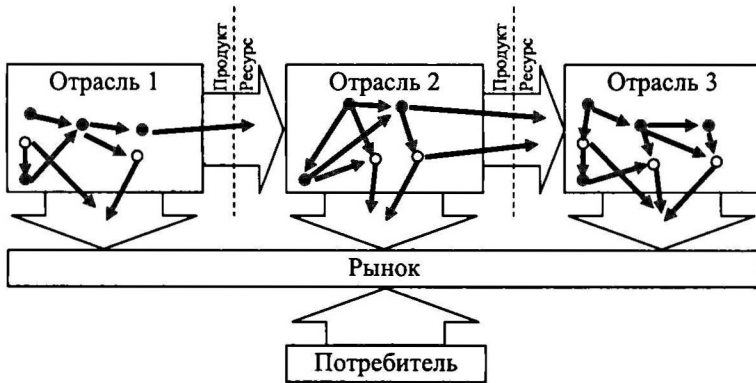


Рисунок 1 – Отрасли как элементы мезосистемы

Как видно из рисунка 1, в рамках каждой отрасли существуют субъекты, которые работают на внешний по отношению к отрасли рынок, а также субъекты, действующие в рамках внутриотраслевой и межотраслевой кооперации. Поскольку речь идет об экономической системе, то, согласно принципам построения систем, целью ее образования является совокупность социальных, экономических, экологических, технических, технологических и других показателей, в соответствии с которыми формируются ресурсы системы. Таким образом, отрасли имеют ряд признаков, с помощью которых могут быть разделены между собой. В диссертации проведено исследование отраслей российской экономики, которое позволило определить ее приоритеты и соответствие этим приоритетам имеющейся экономической структуры.

По состоянию на 2008 г. наибольшую долю по выпуску товаров и услуг в структуре отраслей занимают Обрабатывающие производства (29,0%), Оптовая и розничная торговля (15,8%), Транспорт и связь (8,7%), Операции с недвижимым имуществом (7,7%), Добыча полезных ископаемых (7,5%), Строительство (6,9%). Также в период 2000-2007 гг. произошло изменение удельного веса некоторых отраслей в структуре выпуска товаров и услуг. Наибольшие положительные изменения демонстрируют Строительство (+2,8%), Финансовая деятельность (+1,5%), Транспорт и связь (+1%) и Добыча полезных ископаемых (+1%). Наибольшие отрицательные изменения удельного веса в структуре выпуска демонстрируют Оптовая и розничная торговля (-2,8%), Производство и распределение электроэнергии, газа и воды (-1,7%), Здравоохранение и предоставление социальных услуг (-1,4%).

Такая структура определялась, прежде всего, динамикой мировой конъюнктуры на продукты и услуги рассматриваемых отраслей. Поэтому с

точки зрения государственного регулирования целесообразно учитывать не только доли отдельных видов экономической деятельности в валовом внутреннем продукте, но и динамику изменения доли этих видов. Также существенное значение приобретают причины изменения, которые могут свидетельствовать об объективной необходимости упразднения отдельных видов деятельности, не выдерживающих конкуренции на мировом рынке. Каждая из вышеперечисленных отраслей имеет свою географию и структуру организаций, входящих в нее. Анализ оборота организаций, относящихся к обрабатывающим производствам, показал процентное соотношение отраслей, представленное на рисунке 2.

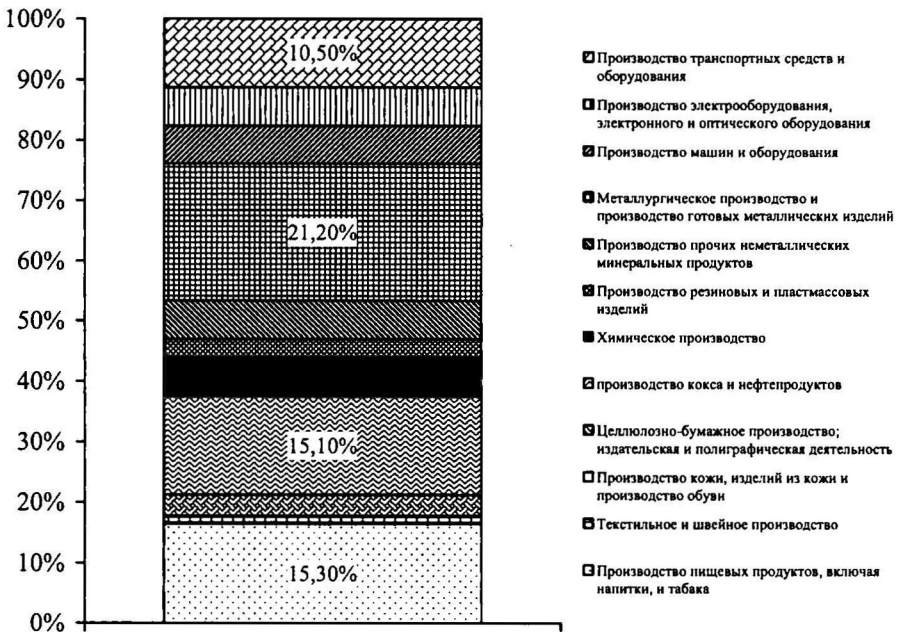


Рисунок 2 – Оборот организаций в разрезе основных отраслей по виду экономической деятельности «Обрабатывающие производства»<sup>1</sup>

При осуществлении стратегического планирования развития отраслей необходимо учитывать условия экономической среды, которая является многофакторным индикатором макроэкономической ситуации в стране и мире.

<sup>1</sup> Российский статистический ежегодник. 2007: Стат. сб. / Росстат. – М., 2008. – 847 с.

Общее состояние макросреды оценивается на основе макроэкономических показателей. Набор этих показателей довольно обширен. В частности, для оценки динамики уровня спроса на производимую продукцию можно использовать различные показатели: индекс выручки от реализации, сводный индекс цен, отраслевые индексы цен, индексы цен конкурентов и другие показатели. Использование соотношения этих индексов позволяет сформировать индекс реального спроса по номенклатуре продукции конкретного субъекта ( $\tilde{I}_C$ ), который даст возможность провести анализ чистого потока платежей с учетом инфляции. В результате можно получить ответ на вопрос: экстенсивными или интенсивными причинами вызван рост объема продаж субъекта или отрасли в денежном выражении и др. Для расчета может использоваться адаптированная формула, имеющая следующий вид:

$$\tilde{I}_C = \frac{\sum_{k=1}^K q_k I_k^{BP}}{\sum_{k=1}^K q_k I_k^U}, \quad (1)$$

где:

$\sum_{k=1}^K q_k I_k^{BP}$  – интегральный взвешенный по доле в портфеле продаж индекс

выручки от реализации по номенклатуре продукции;

$\sum_{k=1}^K q_k I_k^U$  – интегральный взвешенный по доле в портфеле продаж индекс

цен.

Критерий оценки экстенсивности или интенсивности может быть следующим:

$$\begin{cases} \tilde{I}_C > 1, & \text{интенсивные факторы;} \\ \tilde{I}_C < 1, & \text{экстенсивные факторы.} \end{cases}$$

На основе ретроспективного анализа автомобилестроения в диссертации сделан вывод о том, что период 2000-2007 гг. явился весьма благоприятным для российской экономики. Повышение мировых цен на экспортируемые Россией ресурсы послужило дополнительным стимулом для развития отечественной экономики, помимо этого, значительно увеличился приток иностранных инвестиций. В результате в стране начался общий экономический подъем и в 2007-2008 гг. российская экономика занимала одно из лидирующих мест в мире по темпам роста. В диссертации развитие автомобилестроительной отрасли России в данный период рассмотрено подробно. В частности, отмечено, что развитие автомобильной промышленности в период с 2000 г. по 2007 г. характеризовалось тенденцией к росту. Данная тенденция проиллюстрирована на рисунке 3.

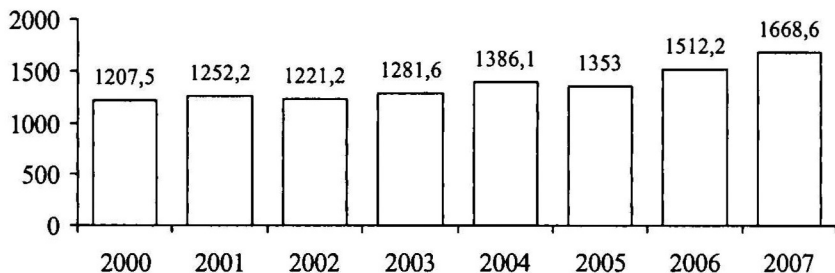


Рисунок 3 – Производство автомобилей в РФ, тыс. шт.<sup>2</sup>

На рисунке 4 видно, как российский автомобильный рынок начал быстро превращаться в один из крупнейших, по общему объему, рынков Европы.

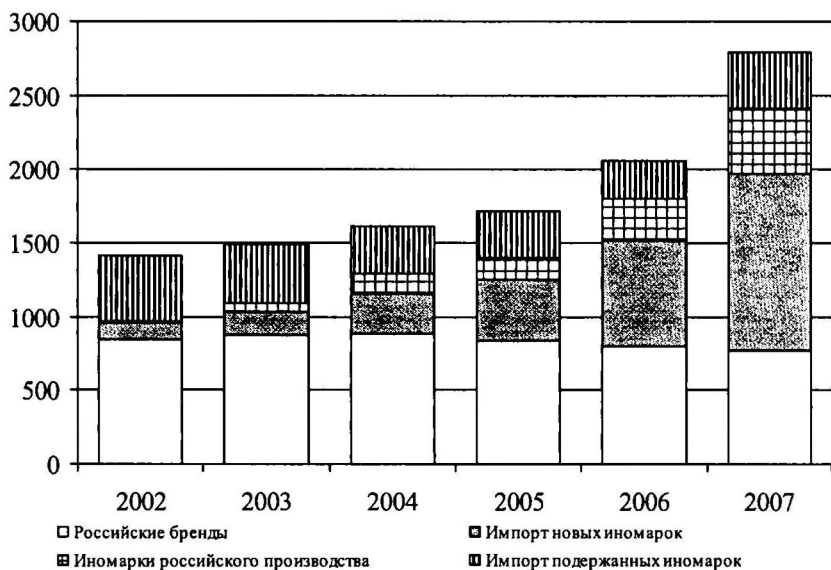


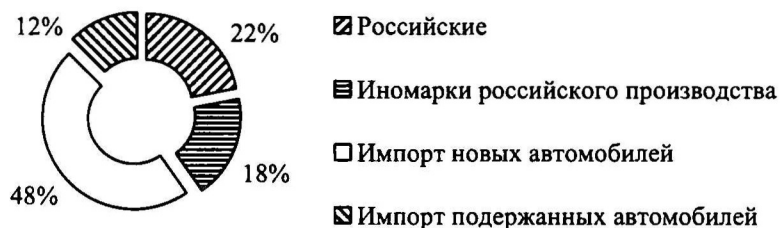
Рисунок 4 – Объем продаж автомобилей на российском рынке, тыс. единиц<sup>3</sup>

На основании сопоставления общего объема производства автомобилей в РФ и общего объема продаж автомобилей в диссертации выявлен

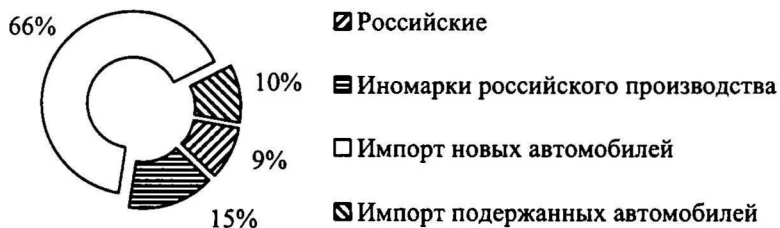
<sup>2</sup> Российский статистический ежегодник. 2007: Стат. сб. / Росстат. – М., 2008. – 847 с.

<sup>3</sup> Стенли Рут. Перспективы развития автомобильной отрасли в России // PricewaterhouseCoopers // <http://www.pwc.com/>.

существенный разрыв между производственными мощностями, имеющимися на территории страны, и спросом на автомобили. В диссертации рассмотрены показатели производства в разрезе основных видов продукции автомобилестроения: легковые автомобили, грузовые автомобили, автобусы. Например, в 2007 г. удельный вес промышленной сборки иностранных автомобилей в общем объеме производства автомобилей в РФ составил 27,3%. В 2008 г. в России продано более 3,17 млн. легковых автомобилей почти на 70 млрд. долл. США, при этом возможный рост рынка составил около 14%, что позволило ему стать самым быстрорастущим рынком в мире. По экспертным оценкам, продажи иномарок (как новых, так и подержанных) составили 2,5 млн. штук. Среди иномарок наибольшей популярностью пользовались новые импортные автомобили, в 2008 г. их было продано около 1,5 млн. машин на 34 млрд. долл., что составило половину общего объема рынка сбыта автотранспорта в России (рисунок 5).



а) по числу проданных автомобилей, тыс. шт.



б) по объему продаж, млрд. долл. США

Рисунок 5 – Оценка структуры российского автомобильного рынка в 2008 г.<sup>4</sup>

Из-за начавшегося кризиса итоги 2008 г. корректнее анализировать по полугодиям. «Рекордно высокий рост продаж в первом полугодии» (на уровне

<sup>4</sup> Данные: Автостат, <http://www.autostat.ru/>.



25-50%) сменился не только «резким замедлением», но и падением рынка во втором полугодии (до 10-15%). Однако, несмотря на падение, можно прогнозировать, что в 2010 г. Россия станет самым быстрорастущим авторынком мира (рост рынка – 14%). В целом же кризис привел к тому, что падение продаж на автомобильном рынке России составило от 25 до 50%, а сам рынок откатился на уровень 2006 г., когда объем продаваемых легковых автомобилей был на уровне 2 млн. штук.

За рассматриваемый период в России появилось несколько десятков новых заводов, занятых сборкой автомобилей зарубежных марок по закупленным технологиям и на чужом оборудовании. Несмотря на кризис, их число будет расти. Но крупномодульная сборка – относительно несложный процесс, не требующий серьезного инженерного обеспечения и не позволяющий сократить ни технологическое отставание отечественной промышленности, ни решить проблему занятости населения. Поэтому при открытии таких заводов Правительство РФ должно требовать от владельцев постепенной локализации производства автокомпонентов – преимущественно модульных узлов и агрегатов, т. е. перевода их изготовления в Россию. Проведенный в диссертации анализ позволил сделать вывод о том, что принципиальное отличие отечественной автомобильной промышленности от мирового автомобилестроения заключается в следующем:

- ♦ слабое «распределение обязанностей» между производителем автомобилей и комплектующих;
- ♦ отсутствие независимых инжиниринговых компаний по проектированию автомобилей и базовых компонентов.

Во второй главе «Особенности автомобилестроения при разработке государственной стратегии развития отрасли» проведен сопоставительный анализ отрасли с аналогичными субъектами ведущих экономик мира, конкретизированы экономические предпосылки разработки государственной стратегии развития отрасли, а также обоснованы основные элементы стратегии развития отрасли на основе результатов эконометрического анализа автомобилестроения. В частности, в работе выявлено, что по итогам 2007 г. Россия вошла в 15 крупнейших стран-производителей автомобильной техники – на территории РФ было произведено чуть более 1668 тыс. ед. автомобильной техники. В 2008 г. Россия заняла 13-е место в мире по производству автомобилей (рисунок 6). Общее производство автомобильной техники в России составило более 2,2% от мирового выпуска автомобилей.

Производство легковых автомобилей в России составило около 2,6% от мирового выпуска, по грузовым автомобилям и автобусам – около 2%. Развитие отечественного автомобилестроения предполагает его трансформацию по примеру стран с развитым автомобилестроением. По результатам проведенного в диссертации анализа состояния автомобилестроения как самостоятельного сектора национальной экономики могут быть конкретизированы следующие

наиболее существенные причины разработки государственной стратегии развития данного сектора:

1. Необходимость создания территориальных производственных балансов, обусловленная тем, что строительство производственных мощностей, как правило, сопряжено с созданием инфраструктуры, т.е. потребуются использование не только финансово-экономических инструментов, но и применение четко отрегулированного социально-экономического механизма.
2. Проблема избыточности кадров (социальная ответственность).
3. Дисбаланс в кадровом обеспечении.
4. Особенности взаимоотношений государственного и частного бизнеса, обусловленные различием в стратегических целях этих игроков. В частности, для государства наиболее важными являются бюджетная и социальная эффективность, а для бизнеса – экономическая эффективность и возможности финансового роста. Необходимо отметить, что до настоящего времени государство не было заинтересовано в эффективности бизнеса как самостоятельного участника процессов обеспечения государственных интересов.

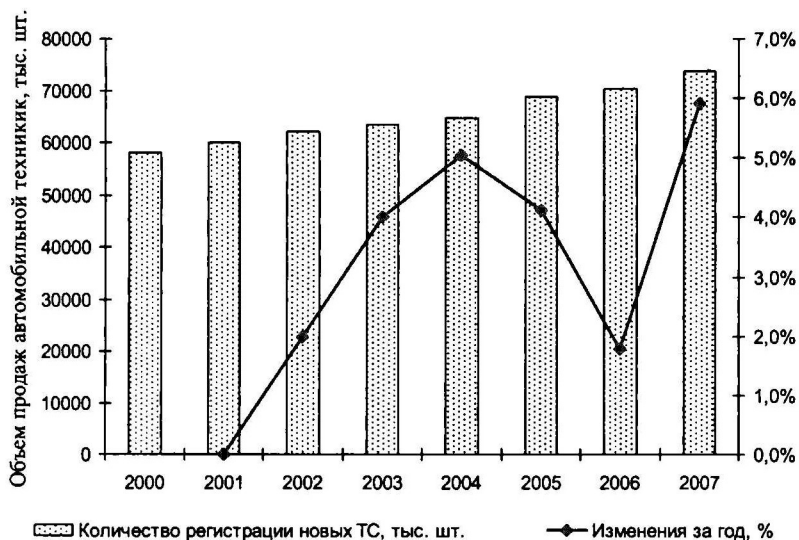


Рисунок 6 – Динамика продаж автомобильной техники в мире, тыс. шт., 2000-2007 гг.<sup>5</sup>

В работе сделан вывод, что процесс создания конкурентоспособных поставщиков комплектующих следует рассматривать как необходимый и равноправный элемент в автомобилестроительной отрасли, причем не только в

<sup>5</sup> Источник: данные CCFA, Ernst&Young, РБК

цепочке процессов жизненного цикла единственного конечного продукта, а как исполнителя процессов жизненного цикла нескольких продуктов, как поставщика унифицированных компонентов для ряда потребителей, как ключевое звено развития экономики, что практически невозможно без государственного вмешательства в процесс стратегического развития автомобилестроения. Таким образом, разработка и реализация государственной стратегии развития автомобилестроения ускорит и сделает более качественным процесс трансформации отечественной автомобильной промышленности к моделям, реализуемым в странах с развитым автомобилестроением.

Базой для разработки стратегии автомобилестроительной отрасли являются приоритеты ее развития. Одним из наиболее распространенных инструментов определения приоритетов развития отрасли является анализ возможностей и угроз внешней среды, а также сильных и слабых сторон объекта анализа, т.е. SWOT-анализ. С учетом масштабов отрасли как объекта исследования, в диссертации обосновано проведение SWOT-анализа в три этапа. На первом этапе проводится анализ тех факторов внешней среды объекта анализа, которые могут представлять возможности и угрозы для его развития. Для этого с учетом знаний о внешней среде формируется перечень факторов, влияющих на конкурентные позиции. Далее используются методики согласования экспертных оценок. Это позволяет получить обобщенное мнение высококомпетентных экспертов, отраслевых специалистов относительно степени влияния внешних факторов на развитие объекта анализа в рассматриваемой внешней среде. По уровню вероятности возникновения все факторы разделены на три категории:

- ♦ с высокой вероятностью возникновения;
- ♦ со средней вероятностью возникновения;
- ♦ с низкой вероятностью возникновения.

По степени влияния на конкурентные позиции объекта факторы разделены на три группы:

- ♦ с сильным влиянием;
- ♦ с умеренным влиянием;
- ♦ со слабым влиянием.

Полученные результаты обобщаются и уточняются. После этого для каждого из факторов определяются возможные последствия его возникновения, а сами факторы классифицируются на возможности и угрозы внешней среды. Отобранные в процессе анализа возможности и угрозы помещаются в ячейки матрицы возможностей и угроз, в которой по вертикали отложены вероятность возникновения события, а по горизонтали – сила его влияния на конкурентные позиции объекта анализа. Для автомобилестроения в диссертации построена следующая матрица возможностей (таблица 1).

Таблица 1 – Матрица возможностей

Вероятность проявления	Степень влияния		
	Сильная	Средняя	Слабая
<b>Сильная</b>	Повышение пошлин на ввозимые автомобили. Высокий неудовлетворенный спрос на автомобили (Рост спроса на автомобили)	Государственное стимулирование спроса (закупки для госслужб, снижение налогообложения на рекламу). Прямое субсидирование процентных ставок при автомобильном кредитовании на производимые в России автомобили	
<b>Средняя</b>	Понижение налогов для организаций автомобилестроительной отрасли (в том числе налоги на развитие новых производств). Разработка и принятие программы поддержки автомобилестроения с выделением приоритетных производственных ниш. Повышение уровня государственной инвестиционной поддержки отечественного автомобилестроения. Импорт новейших технологий в области автомобилестроения (предоставление государственных гарантий на покупку патентов и лицензий)	Продажа отечественных производителей крупным западным игрокам (обновление технологий, внедрение новых стандартов качества, повышение технологической оснащенности, комфортности и надежности автомобилей). Облегчение норм закона «О совместных предприятиях». Снижение экспортных пошлин на отечественные автомобили	Понижение цен на бензин. Понижение транспортных тарифов на доставку транспортных средств по территории РФ
<b>Слабая</b>	Строительство новых заводов (создание благоприятных условий для инвестирования в создание новых рабочих мест в отрасли)	Расширение рынка сбыта отечественных автомобилей в странах ближнего зарубежья	

Аналогично в диссертации выявлены основные угрозы, для анализа которых заполнена соответствующая матрица (таблица 2). На втором этапе SWOT-анализа проводится исследование внутренней среды объекта анализа, которое позволяет идентифицировать ее сильные и слабые стороны. В перечень факторов для проведения анализа могут быть включены результаты бизнес-диагностики, а также результаты построения конкурентной карты. Далее оценивается степень влияния каждого из факторов на изменение конкурентных позиций объекта анализа. В ходе оценки факторы делятся на 3 группы – с сильным, умеренным и слабым влиянием. Для каждого из факторов определяются его возможные последствия, а сами факторы классифицируются и разносятся на сильные и слабые стороны объекта анализа.

Таблица 2 – Матрица угроз

Вероятность проявления	Степень влияния		
	Сильная	Средняя	Слабая
<b>Сильная</b>	Снижение покупательской способности населения (понижение спроса на автомобили). Повышение зависимости отечественного автопрома от иностранных комплектующих (российские и иностранные марки). Общее снижение количества выпускников профильных для отрасли автомобилестроения специальностей. Ввод новых экологических норм (Евро-4)	Увеличение диспропорций региональных экономик в регионах, преимущественно зависящих от импорта автомобилей (разрушение ремонтной, дилерской сети и т.п.). Импорт устаревших технологий в области автомобилестроения / нарастание технологического разрыва	Повышение налогов для организаций автомобилестроительной отрасли (в том числе налоги на развитие новых производств)
<b>Средняя</b>	Отсутствие программы развития автомобилестроения с выделением приоритетных производственных ниш и направлений. Опережающее удешевление импорта. Понижение уровня государственной инвестиционной поддержки отечественного автомобилестроения. Ужесточение Закона «О совместных предприятиях»	Отсутствие доверия к отечественному автомобилестроению (низкий имидж отечественного автопрома). Повышение цен на бензин. Повышение транспортных тарифов на доставку транспортных средств по территории РФ. Понижение инвестиционного рейтинга России	
<b>Слабая</b>	Переориентация населения на экологически чистый вид транспорта		

Результатом второго этапа анализа является матрица сильных и матрица слабых сторон. Сильные/слабые стороны размещаются в столбцах матрицы сильных и слабых сторон в зависимости от степени их влияния на изменения конкурентоспособности объекта анализа. Для автомобилестроительной отрасли РФ нами выявлены следующие сильные стороны (таблица 3).

Таблица 3 – Матрица сильных сторон

Влияние		
Сильное	Среднее	Слабое
Высокая ремонтопригодность автомобилей, произведенных в России.	Высокая доступность запчастей на рынке для отечественных автомобилей.	Взаимная заменяемость узлов разных моделей автомобилей отечественного производства (высокая)
Относительно низкая рыночная стоимость автомобилей, произведенных в России	Диверсификация модельного ряда за счет «производственной сборки» зарубежных марок	унификация)

В соответствии с выявленными сильными сторонами заполнена матрица слабых сторон автомобилестроительной отрасли РФ (таблица 4).

Таблица 4 – Матрица слабых сторон

Влияние		
Сильное	Среднее	Слабое
Низкая доля рынка основных производителей отечественных автотранспортных средств по сравнению с импортом.	Низкий уровень выпуска на одного занятого в отрасли (низкая производительность).	Высокий уровень монополизации производства отечественных марок ВАЗ, КАМАЗ, ГАЗ.
Высокая ресурсоемкость производства отечественных авто.	Узкий модельный ряд и слабое обновление модельного ряда (низкий уровень современных дизайнерских идей).	Территориальная локализация автопроизводителей (Питер, Поволжье, Москва, Калининград)
Устаревшее производственное оборудование на заводах автопроизводителей (коэффициент обновления оборудования около 3%).	Большие накладные расходы в цене одного отечественного автомобиля (необходимость включения непроизводительных затрат, например, зарплата избыточного персонала, расходы на содержание избыточных мощностей).	
Низкий уровень внедрения новых технологий, в том числе новых материалов.	Низкий уровень безопасности отечественных автомобилей.	
Низкий уровень автоматизации производства.	Высокая социальная зависимость от производителей отечественных авто (градообразующие заводы, пример АВТОВАЗ – Тольяти, КАМАЗ – Набережные Челны)	
Отсутствие собственной базы двигателестроения.		
Низкое качество комплектующих и запчастей (высокий брак).		
Нехватка персонала необходимой квалификации		

На третьем этапе SWOT-анализа внешние возможности и угрозы сопоставляются с внутренним потенциалом и ограничениями объекта анализа. Это позволяет определить способность объекта анализа воспользоваться возможностями и минимизировать негативное воздействие внешних угроз. В ходе совместного анализа рассматриваются следующие 4 сочетания групп факторов:

1. Сильные стороны и возможности (характеризует ориентиры стратегического развития).

2. Слабые стороны и возможности (характеризует ориентиры внутренних преобразований).

3. Сильные стороны и угрозы (характеризует потенциальные стратегические преимущества).

4. Слабые стороны и угрозы (характеризует существенные ограничения стратегического развития).

В каждой из 4-х групп факторов рассматриваются только значимые их сочетания, то есть те сочетания, которые могут оказать существенное влияние на изменение конкурентных позиций объекта анализа (таблица 5). Степень значимости каждого сочетания определяется как сумма баллов-факторов:

♦ возможности/угрозы оцениваются от -2 до +2 (как сумма возможностей проявления и степени влияния, где -1 – слабое влияние, низкая вероятность, +1 – сильное влияние, высокая вероятность);

♦ сильные и слабые стороны оцениваются от -1 до +1 (где -1 – слабое влияние, а +1 – сильное влияние).

В результате анализа вырабатываются основные направления стратегических действий, которые могут быть разбиты по приоритетам на три группы:

1. Стратегические установки высшего приоритета. Стратегические возможности, требующие для их реализации всех ресурсов, и такого же порядка угрозы, для которых необходимо повышенное внимание и быстрая нейтрализация.

2. Стратегические установки среднего приоритета. Стратегические возможности, требующие реализации по мере мобилизации требуемых ресурсов, и угрозы, требующие контроля и внимания.

3. Стратегические установки низшего приоритета. Стратегические возможности и угрозы текущего порядка.

Полученные в результате SWOT-анализа приоритетные направления развития отрасли отечественного автомобилестроения будут использованы при разработке государственной стратегии развития данной отрасли. Как видно из таблицы, государственная стратегия развития автомобилестроительной отрасли должна включать три неотъемлемые составляющие:

1. Инновационную стратегию развития отрасли.

2. Инвестиционную стратегию развития отрасли.

3. Государственную поддержку регламентируемых в вышеописанных стратегиях мероприятий.

Таблица 5 – Матрица стратегических приоритетов

Стратегические установки		
Высшего приоритета	Среднего приоритета	Низшего приоритета
+3	+2	+1
<p>Понижать затратоемкость отечественного производства автомобилей при заданном уровне качества (зарплата – автоматизация, налоги – господдержка, материалы – бережливое производство, качество обработки, качество входных комплектующих) (+3).</p> <p>Повышение доли отечественных автопроизводителей в общем объеме сбыта автотранспортных средств на российском рынке (+3).</p> <p>Повышение качества комплектующих (внедрение новых технологий производства комплектующих с высокими (мировыми) стандартами качества) открытие новых отечественных производств комплектующих, увеличение доли отечественных комплектующих в сборке автомобилей, производимых в России (+3).</p> <p>Создавать компании с совместным участием по производству и разработке автомобильных комплектующих (+3).</p> <p>Обновление производственных мощностей под внедряемые новые технологии производства (гос. инвестиционная поддержка) (+3).</p> <p>Внедрение новых технологий автомобилестроения с высоким уровнем автоматизации и низкой ресурсоемкостью производства (затраты на закупку и адаптацию или разработку новых технологий производства) (+3).</p> <p>Разработка и внедрение программ подготовки персонала необходимой квалификации для автомобилестроительной отрасли (+3).</p> <p>Проработка политики дифференциации модельного ряда по классам (ценовая диверсификация, основной акцент на авто эконо и среднего класса) (+3).</p> <p>Повышение качества двигателя под мировые экологические стандарты (развитие собственной базы двигателестроения, инновации и гос. инвестиции в этом направлении) (+3).</p> <p>Разработка налоговой, нормативной и инвестиционной государственной поддержки отечественного автомобилестроения (+3)</p>	<p>Повышение качества и доступности запчастей, для автомобилей отечественного производства (+2).</p> <p>Расширение модельного ряда (дизайн, аэродинамика, эргономика) (+2).</p> <p>Повышение уровня безопасности автомобилей отечественного автомобильного производства до мировых стандартов (+2).</p> <p>Подготовка государственных программ развития автомобилестроительной отрасли на базе существующих производств, в случае необходимости закрытия градообразующих заводов продумать программы социальной реабилитации населения данных городов (+2).</p> <p>Разработка различных вариантов двигателей (объем, мощность, кол-во цилиндров, применяемые технологии сгорания и использования энергии топлива) (+2).</p> <p>Увеличение общих производственных мощностей российского автомобилестроения (+2)</p>	<p>Подготовка дилерской сети для сбыта на зарубежных рынках (+1).</p> <p>Реклама достижений отечественного автопрома (PR-мероприятия, освещение в массмедиа и прессе, выставки, тест-драйвы и т.п.) (+1).</p> <p>Развитие автотранспортных средств, работающих на альтернативных источниках энергии (+1)</p>



Наиболее важным элементом государственной стратегии развития автомобилестроения является именно поддержка наиболее проблемных аспектов отрасли. Этими проблемными аспектами являются: кадровое обеспечение, нормативно-правовое обеспечение, а также информационное обеспечение.

В третьей главе «Основные направления государственной поддержки реализации стратегии развития отрасли» рассмотрены направления кадровой поддержки развития отрасли национальной экономики с учетом долгосрочных потребностей, возможности нормативно-правовой поддержки стратегии развития отрасли национальной экономики, а также проблемы информационной поддержки отрасли для обеспечения предпосылок ее развития. Как показано в диссертации, основными элементами кадровой политики являются:

а) изучение и прогнозирование потребности в кадрах, создание целевых комплексных программ по обеспечению потребности в высококвалифицированных специалистах, их переподготовке и повышению квалификации;

б) подбор, расстановка и выдвижение кадров по профессиональным, деловым и нравственным качествам на основе конкурсного отбора и объективной оценки их деятельности;

в) обновление кадров в сочетании с их преемственностью, достижение качественного обогащения персонала за счет постоянного притока молодых работников, реализация потенциальной возможности работников всех возрастов, формирование кадрового потенциала; соблюдение нормативных требований в решении кадровых вопросов.

Работа по формированию кадрового состава субъекта автомобильной отрасли должна строиться следующим образом:

1. Определение потребности в человеческих ресурсах. Определение потребности в человеческих ресурсах должно быть основано на: оценке перспектив развития отрасли и субъектов входящих в нее, с точки зрения расширения (распространения) сферы деятельности; прогнозировании изменений в организационной структуре управления субъектов отрасли, уточнении целей и задач; анализе социально-демографической структуры регионов функционирования субъектов отрасли и прогнозировании движения персонала; изменении требований к различным группам руководителей и специалистов в зависимости от изменения текущих и перспективных задач; конкретизации потребности в кадрах по различным категориям: руководителей соответствующего уровня, специалистов, рабочих; внутри категории специалистов и рабочих – по функциональной направленности.

2. Анализ человеческого капитала. Данное направление кадровой работы является одним из важнейших, поскольку его результаты позволяют разработать меры как по совершенствованию формирования, так и более

эффективного использования кадрового потенциала. Основные этапы анализа кадрового потенциала:

- ♦ анализ фактического наличия и движения персонала с разбивкой по основным должностным категориям;
- ♦ анализ профессионально-квалификационной и должностной структуры кадров.

Подобный анализ должен охватывать как фактически сложившиеся структуры, так и оценку соответствия данных структур нормативным требованиям, предъявляемым к профессионально-квалификационному составу. Анализ такого рода будет возможным и легко осуществимым при условии автоматизации учета кадров в субъектах отрасли, расширении перечня показателей, характеризующих кадровый потенциал, а также при совершенствовании учета подготовки и использования кадров определенной квалификации в отраслевом срезе национальной экономики.

3. Формирование требований и обеспечение потребности субъектов отрасли в человеческих ресурсах. Оценка соответствия квалификационных характеристик работника возможна только при условии наличия самих нормативных требований к квалификации работников соответствующих должностных категорий. Листы экспертного опроса будущих работников должны содержать следующий набор основных характеристик квалификации работника:

- ♦ уровень образования;
- ♦ профиль образования;
- ♦ требуемая основная (и если нужно – дополнительная) специальность;
- ♦ минимальный стаж по определенной специальности;
- ♦ стаж работы на руководящей должности (для руководителей);
- ♦ требуемый возраст претендента на должность;
- ♦ набор качеств, которыми должен обладать претендент на должность.

4. Оценка эффективности работы. Систематическое проведение оценки эффективности выполнения работниками своих должностных обязанностей и личного вклада в достижение целей субъекта отрасли необходимо для:

- ♦ оценки эффективности использования кадрового потенциала;
- ♦ создания и исполнения гибкой системы вознаграждения персонала, совершенствования критериев стимулирования и повышения требовательности к персоналу;
- ♦ выявления наиболее перспективных работников и создания резерва на замещение вакантных должностей;
- ♦ разработки программ по планированию деловой карьеры руководителей и специалистов;
- ♦ определения потребности в обучении и развитии кадрового потенциала, разработки подготовки и переподготовки специалистов с учетом изменения условий их деятельности, функций и стоящих перед ними задач.

Одним из наиболее распространенных видов оценки персонала является аттестация. Процедуры организации и проведения аттестации являются давно устоявшимися и довольно подробно описаны в специальной литературе. Однако необходимо помнить, что оценочный процесс можно условно разделить на три фазы (таблица 6):

- ◆ сбор данных;
- ◆ постановка диагноза;
- ◆ формулирование отношения.

Таблица 6 – Фазы и элементы оценки

Фазы оценки	Элементы оценки
1. Сбор данных: восприятие, наблюдение, установление фактов, констатация	Поведение: что делает, как делает; частота, регулярность, интенсивность
2. Постановка диагноза: сравнение, распознавание, определение степени выраженности	Свойства и способности: сравнение тенденции поведения оцениваемого с усредненным уровнем поведения других людей; классификация свойств и способностей
3. Формулирование отношения: постановка цели; выбор той или иной характеристики оценки: пригоден, не пригоден, наказание, поощрение	Отношение к вопросу о пригодности: составление имеющихся свойств (тенденций поведения) и предъявляемых к работе требований

При оценке деятельности работников важно установить (или разработать) набор таких критериев, который позволил бы получить объективную, полную и достоверную характеристику деловых и личных качеств руководителей и специалистов. Справедливая оценка возможна лишь в том случае, если точно определена цель. Ориентиром здесь может служить определение степени соответствия служебным требованиям. Только четкое определение этих требований дает право позитивно или негативно оценивать то или иное поведение или определенное свойство (качество) человека.

5. Подготовка и повышение квалификации кадров. Данное направление является одним из важнейших в разработке стратегии развития кадрового потенциала компании, организации, поскольку решает задачи приведения уровня квалификации работников в соответствие с изменяющимися производственными и социальными условиями, формирования у них высокого профессионализма. Повышение квалификации и целевое обучение руководителей и специалистов имеет мультипликативный эффект. Подготовленные руководители несут новые знания работникам в процессе выполнения своих функций управления персоналом. Таким образом, формируется и развивается организационная культура как отдельных субъектов отрасли, так и отрасли в целом. Работа по организации подготовки и повышения квалификации кадров должна включать следующие этапы:

- ◆ определение потребности в профессиональной подготовке и повышении квалификации;
- ◆ определение главных направлений в обучении кадров;

- ♦ разработку конкретных мер по реализации программ подготовки и повышения квалификации;
- ♦ анализ состояния материально-технической базы обучения кадров, определение затрат и источников финансирования.

В работе показано, что развитие автомобилестроительной отрасли России требует соответствующей нормативно-правовой поддержки со стороны государства. Одним из основополагающих документов такой поддержки на настоящий момент является принятая в 2002 году «Концепция развития автомобильной промышленности России». Концепция определила на период до 2010 г. цели, задачи и приоритеты развития этой отрасли промышленности для удовлетворения потребностей внутреннего рынка, развития производительных сил, увеличения экспорта автомобильной техники и обеспечения национальной безопасности<sup>6</sup>.

Также, по нашему мнению, следует принять меры по созданию национального научно-исследовательского и сертификационного центра автомобилестроения, осуществляющего развитие фундаментальных и прикладных исследований, направленных на создание новых видов автомобильной техники, повышение доли высокотехнологичных и наукоемких производств в автомобилестроении и координирующего деятельность органов по сертификации и испытательных лабораторий в рамках национальной системы сертификации. Одним из способов нетарифного нормативно-правового регулирования автомобильной отрасли является техническое регулирование. На сегодняшний день российские автопроизводители отстают от ведущих мировых производителей по внедрению ряда технических норм, в том числе и по внедрению экологических стандартов.

Информационное обеспечение стратегии также нуждается в развитии. Как показано в диссертации, с точки зрения использования информационных технологий практически всю совокупность представленных на рынке субъектов отраслей можно разделить на четыре категории, в которых:

- ♦ внедрены в процессе развития различные не связанные между собой системы для учета и управления субъектом отрасли по отдельным модулям и направлениям деятельности, таким как продажи, закупки, склад, бухгалтерия, персонал и т. д.;
- ♦ внедрена интегрированная информационная система, разработанная «под заказ» и включающая в себя компоненты из перечисленного списка возможных модулей, но не соответствующая современному уровню и требованиям постоянно появляющихся новых стандартов;
- ♦ не используются практически информационные технологии, за исключением бухгалтерии в управлении процессами и ресурсами;
- ♦ была предпринята попытка внедрить промышленную систему, характеристики которой соответствуют требованиям одного из принятых

---

<sup>6</sup> «Концепция развития автомобильной промышленности России», одобрена распоряжением Правительства Российской Федерации от 16 июля 2002 г. № 978-р.

стандартов (MRP, MRPII, ERP и т. д.), но результат внедрения – неудовлетворительный<sup>7</sup>.

Как показано в диссертации, наиболее актуальной задачей является представляется формирование взгляда на отрасль национальной экономики как на сложную открытую социальную систему и ее механизм, берущий элементы входа из внешнего окружения и подвергающий их различным преобразованиям, в результате которых получают конкретные элементы выхода. Проведение изменений в системе следует начинать с организационного развития и только на этапе постановки целей рассматривать процесс внедрения новых информационных технологий как один из многочисленных компонентов развивающихся мероприятий.

Только на этапе управления переходом, в зависимости от того, где и на каком уровне анализа в отрасли сосредоточена проблема, от степени требуемого государственного вмешательства, выявляется комплекс необходимых изменений и развивающихся мероприятий, среди которых может быть необходимость изменения систем и структур и соответственно внедрение новых информационных технологий управления. Далее, подразумевая, что на этом этапе происходит разветвление процесса на комплекс параллельных мероприятий, подробнее рассмотрим процесс внедрения ИТ-технологий.

Имея модель, представленную в виде описания процессов, структуры, систем и регламентов, которую следует реализовать в результате внедрения информационной системы, можно расставить приоритеты последовательности действий и определить, какие из модулей необходимо внедрять в первую очередь: ресурсы, логистика, производство или финансы. В качестве наиболее эффективного способа внедрения интегрированной системы управления производством в масштабах отрасли можно предложить использование системы автоматизации деловых процессов (workflow) в качестве ядра всего информационного комплекса. Это обусловлено следующими соображениями:

- ♦ во-первых, деятельность субъекта отрасли представляет собой систему процессов, в которые вовлечены финансовые, материальные, кадровые, информационные и прочие виды ресурсов;

- ♦ во-вторых, именно деловые процессы определяют порядок взаимодействия отдельных сотрудников и целых отделов, а также принципы построения информационных систем;

- ♦ в-третьих, современная система workflow может выступить в качестве связующего звена, вокруг которого могут интегрироваться другие программные продукты.

Таким образом, использование workflow позволяет объединить разрозненные модули используемого программного обеспечения в единую информационную систему и потом последовательно, шаг за шагом, внедрять модули нового интегрированного решения. При этом нет необходимости

---

<sup>7</sup> Ларичев О. И. Теория и методы принятия решений. – М.: Логос, 2000.

использовать достаточно рискованные методики проведения изменений типа «большого взрыва» и всегда есть возможность вернуться на шаг назад.

После анализа работающей системы workflow можно достаточно точно определить, какая из предлагаемых на рынке систем наиболее полно соответствует потребностям субъекта отрасли, какие из модулей необходимо внедрять в первую очередь и т. д. Вполне возможно, что для конкретного субъекта отрасли будет важнее интегрировать систему управления проектами в общий контур workflow (например, P3e или Open Plan) и только потом приступить к внедрению интегрированной информационной системы, удовлетворяющей соответствующим стандартам (ERP, CRM, CSRP и т. д.). Более того, может оказаться, что на данном этапе вообще имеет смысл ограничиться полученным решением (только система workflow или система workflow + система управления проектами) и его будет вполне достаточно для достижения поставленных целей.

Консультационное сопровождение внедрения подразумевает в основном обучение и консультации (целевое обучение) по вопросам настройки, особенностей применения и использования системы для решения конкретных задач на этапе обследования и внедрения. Консультационное сопровождение выполняется нанимаемыми консультантами и руководителем проекта со стороны внешнего исполнителя. Непосредственным внедрением, подготовкой и заведением программного обеспечения, моделированием процессов деятельности, осуществлением опытной эксплуатации и переводом в промышленную эксплуатацию должны заниматься сотрудники команды субъекта отрасли национальной экономики. Это является принципиально необходимым по причине временного характера работы консультантов. В процессе внедрения субъект должен получить не только настроенную и функционирующую систему, но и, что не менее важно, профессионально подготовленных людей, способных самостоятельно и эффективно ее эксплуатировать и сопровождать.

В четвертой главе «Основные положения инновационной стратегии развития отрасли национальной экономики» выявлены основные направления и параметры инновационной стратегии развития отрасли национальной экономики, разработаны приоритетные направления инновационной деятельности в отрасли для обеспечения ее развития, а также обоснованы подходы к отбору инновационных проектов для разработки отраслевой инновационной стратегии. В работе показано, что инновационная деятельность характеризуется высоким уровнем риска.

Для снижения риска инновационной деятельности целесообразно провести тщательную оценку всех включаемых в стратегию инновационных проектов. Инновационный проект, эффективный для одного предприятия отрасли, может оказаться неэффективным для другого в силу объективных и субъективных причин, таких, как территориальная расположенность предприятия, уровень компетенции персонала по основным направлениям

инновационного проекта, состояние основных фондов и т. п. Поскольку на каждом конкретном предприятии отрасли существуют свои факторы, влияющие на эффективность инновационных проектов, то универсальной системы оценки проектов нет, но ряд факторов имеет отношение к большинству промышленных предприятий. На основе этих факторов выделяют определенные критерии для оценки инновационных проектов.

Эффективность инноваций непосредственно определяется их конкретной способностью сберечь соответствующее количество труда, времени, ресурсов и денег в расчете на единицу всех необходимых и предполагаемых полезных эффектов создаваемых продуктов, технических систем, структур. Сравнительно недавно стали появляться исследования, в которых эффекты НИОКР базируются на концептуальном подходе, согласно которому выделяют три их вида: социально-политический, научно-технический и экономический. В современных условиях основными критериями оценки эффективности инноваций являются экономические, при которых любая новаторская идея расценивается как инвестиционный проект. Для оценки общей экономической эффективности инноваций может использоваться система следующих показателей (таблица 7):

- 1) интегральный эффект;
- 2) индекс рентабельности;
- 3) норма рентабельности;
- 4) период окупаемости.

Таблица 7 – Критерии и методы оценки экономической эффективности инноваций

Методы и критерии	Статистические	Динамические
Абсолютные	Суммарный доход (прибыль) Среднегодовой доход (прибыль)	Чистый приведенный доход
Относительные	Рентабельность инвестиций	Индекс доходности Внутренняя рентабельность проекта
Временные	Срок окупаемости проекта	

Основными показателями, которые используются для сравнения инвестиционных проектов (вариантов проекта) и выбора лучшего из них, являются показатели интегрального эффекта (экономического на уровне народного хозяйства, коммерческого на уровне отдельной организации). В том случае, если точно известны вероятности различных условий осуществления проекта, ожидаемый интегральный эффект рассчитывается по формуле математического ожидания:

$$\mathcal{E}_{ож} = \mathcal{E}_i * P_i, \quad (2)$$

где

$\mathcal{E}_{ож}$  – ожидаемый интегральный эффект проекта;

$\mathcal{E}_i$  – интегральный эффект при i-м условии реализации;

$P_i$  – вероятность реализации проекта.

Мы предлагаем следующий набор абсолютных и относительных показателей оценки эффективности инновационного процесса (таблица 8).

Таблица 8 – Система показателей оценки инновационного процесса промышленного предприятия

Наименование	Формула	Обозначения
Эффективность инновационных затрат в производстве	$\mathcal{E}_{пз} = \frac{\Delta Z_p}{ИЗ}$	$\Delta Z_p$ – сокращение затрат на ремонт и замену брака; $ИЗ$ – инновационные затраты
Эффективность производственной деятельности	$\mathcal{E}_{пд} = \frac{\Delta V}{ИЗ}$	$\Delta V$ – изменение производительности труда
Эффективность инновационной деятельности	$\mathcal{E}_{ви} = \frac{n}{N}$	$n$ – количество внедренных инноваций; $N$ – количество поданных заявок на изобретения
Удельная себестоимость инновации	$P_u = \frac{ИЗ}{N}$	
Срок внедрения инновации	$T_e$	
Срок окупаемости инновации	$T_o$	

В общем виде расчет ожидаемого интегрального экономического эффекта рекомендуется осуществлять по формуле:

$$\mathcal{E}_{ож} = h * \mathcal{E}_{max} + (1 - h) * \mathcal{E}_{min}, \quad (3)$$

где

$\mathcal{E}_{max}$  и  $\mathcal{E}_{min}$  – наибольшее и наименьшее из математических ожиданий интегрального эффекта по допустимым вероятностным распределениям;

$h$  – специальный норматив для учета неопределенности эффекта, характеризующий систему предпочтений хозяйствующего субъекта в условиях неопределенности (принимается обычно на уровне 0,3).

Для конкретных инновационных проектов эффективность затрат может быть определена величиной прибыли, рентабельностью производства, периодом окупаемости затрат и т. д. Эффективность инноваций может быть оценена по конечным результатам производственно-хозяйственной и



финансовой деятельности предприятий, занимающихся инновациями (инновационно-активных предприятий). Основным и важнейшим результатом этой деятельности, фиксируемой органами государственной статистики, является величина и структура инновационной продукции, выделяемой из общего объема производимой и реализованной продукции предприятий. Однако показатели удельного веса и качественных характеристик инновационной продукции далеко не в полной мере характеризуют эффективность инновационных процессов. Качественную структуру инновационной продукции можно учитывать по удельному весу в ее составе следующих важнейших видов:

- ◆ продукция, значительно измененная или вновь внедренная;
- ◆ экспортная инновационная продукция;
- ◆ новая (не модернизированная и не модифицированная) продукция;
- ◆ продукция, освоенная с использованием лицензии;
- ◆ продукция, имеющая правовую защиту.

В то же время нельзя игнорировать и другие проявления эффективности инновационного процесса и, в первую очередь, рост производительности труда в условиях быстрого обновления номенклатуры выпускаемой продукции. Итоги производственно-хозяйственной деятельности представителей группы предприятий и проведенные расчеты показали значительно более высокую производительность труда на инновационно-активных предприятиях по сравнению с аналогичными предприятиями, не занимающимися инновациями.

Как правило, эффект от повышения производительности труда может быть стабильным и продолжительным на диверсификационных предприятиях, где новые технологии обеспечивают при этом и возможности ускоренной замены продукции. Такая направленность инновационного процесса также способствует сокращению издержек производства (главным образом за счет уменьшения удельных значений условно постоянных расходов), но в большей мере способствует решению проблем расширения рынка и выхода на новые рынки товаров, на которые ориентировано производство.

Для большей обоснованности данного показателя эффективности инновационного процесса необходимо учитывать не только фактическую величину производительности, достигнутую по группе инновационно-активных предприятий, но также и соотношение ее с производительностью других предприятий и удельным весом инновационной продукции в общем объеме производства (или реализации) промышленной продукции в регионе. В этом случае показатель эффективности инноваций за счет роста производительности труда ( $E_{nm}$ ) может определяться по формуле:

$$E_{nm} = \frac{B_{ин}}{Ч_{ин}} * K_{ин} * d_{ин}, \quad (4)$$

где

$V_{ин}$  – общий объем реализованной инновационной продукции;

$Ч_{ин}$  – численность производственного персонала на инновационно-активных предприятиях;

$K_{ин}$  – коэффициент роста производительности труда, учитывающий соотношение выработки на одного работника на инновационно-активных предприятиях и предприятиях, не занимающихся инновациями;

$d_{ин}$  – удельный вес инновационной продукции в общем объеме промышленной продукции региона.

Эффективность инновационного проекта характеризуется системой экономических показателей, отражающих соотношение связанных с проектом затрат и результатов, и позволяющих судить об экономической привлекательности проекта для его участников, об экономических преимуществах одних проектов над другими. В реальной жизни оценка эффективности инноваций таит в себе несколько очень существенных проблем. Некоторые из них, такие как учет инфляции, соизмерение разновременных показателей, приведение инвестиций и издержек производства к единой годовой размерности, технически решаются на практике с помощью различных методов, коэффициентов и пр.

Необходимость консолидации функциональных инноваций в единую инновационную стратегию позволяет использовать в ходе ее реализации современные принципы суперпозиции и конвергенции. Развивая возможности использования принципа суперпозиции, мы предлагаем использовать следующие его возможности: результаты реализации инновационных проектов являются суммой результатов парных взаимодействий между всеми возможными парами проектов. Таким образом, если будут реализованы различные функциональные инновации, то их совокупный эффект приведет к достижению целей отраслевой инновационной стратегии.

Наряду с принципом суперпозиции для описания инновационной стратегии целесообразно использовать свойство конвергенции. Под конвергенцией инновационных проектов в рамках отраслевой инновационной стратегии можно понимать сближение теоретических и методологических основ, инструментария, понятийного аппарата и предметных областей ряда технологий, которые использованы или разработаны при осуществлении функциональных инноваций. В части инновационной стратегии конвергенция означает процесс сближения, схождения, компромисса, стабилизации. То есть, даже промежуточные результаты функциональных инноваций могут использоваться для решения задач в рамках других функций, напрямую не связанных с текущей функцией, в рамках которой изначально разрабатывалось конкретное новшество.

Также можно отметить важность использования конвергенции при разработке инновационной стратегии. Так, например, выявление функциональных потребностей в инновациях невозможно без учета развития финансовых технологий, технологий маркетинга, а также технологических и

производственных новшеств. Влияние конвергенции учитывается при оценке конкретных инновационных проектов, составляющих стратегию. Таким образом, с учетом указанных свойств может быть разработан интегрированный критерий результативности инновационной стратегии для отрасли в целом. На основе принципа суперпозиции инновационных результатов формируется интегральный эффект реализации стратегии ( $P_{ИС}$ ), который может быть представлен в следующем виде:

$$P_{ИС} = \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J r_{ij}, \quad (5)$$

где

$I$  – количество функциональных стратегий;

$J$  – количество инновационных результатов по каждой функциональной стратегии;

$r_{ij}$  –  $j$ -й инновационный результат по  $i$ -й функциональной стратегии.

В свою очередь, ресурсы для реализации инновационной стратегии распределяются с учетом принципа конвергенции, то есть, как минимум в рамках функциональной стратегии результативность обеспечивается с условием синергетического эффекта, то есть, позволяет сократить размер выделяемых ресурсов. Таким образом, ресурсное обеспечение инновационной стратегии ( $PEC_{ИС}$ ) целесообразно рассчитывать по следующей формуле:

$$PEC_{ИС} = \sum_{i=1}^I pec_i - \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J эк_{ij}, \quad (6)$$

где

$pec_i$  – количество ресурсов, используемых для реализации инновационных проектов в рамках  $i$ -й функциональной стратегии;

$эк_{ij}$  – экономия ресурсов по  $j$ -му проекту в рамках  $i$ -й функциональной стратегии в результате конвергенции результатов.

На основании общей концепции результативности и принципов суперпозиции и конвергенции в стратегическом планировании мы предлагаем интегральный показатель удельной результативности используемых государственных ресурсов, выделенных на разработку и реализацию отраслевой инновационной стратегии. В общем виде данная концепция может быть записана в виде отношения следующего вида:

$$P_{ИС}^{уд} = \frac{P_{ИС}}{PEC_{ИС}}. \quad (7)$$

Использование данных свойств позволяет обосновать общий подход к оценке инновационной активности отраслевых игроков и проводить сравнение

с другими странами, конкурентами, отраслевыми контрагентами, а также с требованиями рынка. Уровень инновационности предполагает возможность управления суперпозицией и конвергенцией по заранее заданным критериям. Таким образом, у руководства отрасли появляется возможность более четко планировать ресурсы и формулировать прогнозы по результатам инновационной деятельности.

В свою очередь, автопроизводители получают набор объективных измерителей своей деятельности, а также план действий, имеющий четкие временные и событийные рамки. В этом одно из преимуществ кроссфункционального подхода на отраслевом уровне. Поскольку на государственном уровне аккумулируются все инновационные предложения, мы считаем, что целесообразно использовать набор критериев выбора инновационной стратегии отрасли на основе системы ранжированных фильтров. Фильтром является формализованный критерий отбора инновационной стратегии как набора проектов. Последовательность фильтров: ранжированный по приоритету отсева набор критериев, позволяющий путем движения от малозначимых к сильно значимым критериям отобрать наиболее приемлемую инновационную стратегию. Можно отметить, что критерии могут быть количественными и качественными. Мы предлагаем использовать две группы фильтров: статистические фильтры; мягкие рейтинги. Статистическими фильтрами является система вероятностных показателей, рассчитанных на основе анализа успешной реализации различных проектов с учетом условий макроэкономического окружения, уровня инвестиционной активности, а также конвергенции технологий в конкретной отрасли экономики. Мы считаем, что набор статистических показателей для фильтрации инновационных проектов может быть следующим (таблица 9).

Если конкретная инновационная стратегия состоит из нескольких проектов, то, в зависимости от уровня конвергенции между этими проектами, рассчитываются либо связанные вероятности, либо автономные вероятности наступления различных событий. Расширение набора показателей, как правило, приводит к снижению их индивидуальной значимости и повышению трудоемкости расчетов. Поэтому использование большого количества показателей на уровне государства нецелесообразно. Однако только на основе количественных моделей сравнить стратегии бывает достаточно затруднительно. В этой ситуации целесообразно использовать фильтры на основе мягких рейтингов. Для решения указанной задачи может использоваться модель, которая показывает, каким образом инновационные идеи вначале преобразуются в инновационные предложения, а затем становятся частью инновационной стратегии, проходя через последовательность экспертных «фильтров» как на стороне источника идеи, так и на стороне руководства отрасли.

Таблица 9 – Набор показателей для статистической фильтрации инновационных стратегий

№	Показатель	Описание
<b>Управленческие показатели</b>		
1	Математическое ожидание успешной реализации проекта	Позволяет оценить вероятность получения результата по проекту в заданный период времени с использованием известного объема выделенных ресурсов. В случае нескольких связанных проектов используется уравнение условной вероятности
2	Дисперсия вероятностей успешной реализации по всем проектам, включенным в стратегию	Имеет двойной смысл: 1. Позволяет оценить общий уровень подготовки инновационной стратегии и качество отбора проектов для реализации. 2. Позволяет оценить уровень диверсификации стратегии, то есть уровень разброса проектов и широту охвата функциональных стратегий
3	Широта охвата проектами функциональных стратегий	Показывает, какие функциональные стратегии будут реализованы с использованием нововведений. Чем больше нововведений будет получено в рамках инновационного бюджета, тем лучше проработка инновационной стратегии
<b>Финансовые показатели</b>		
4	Вероятность достаточности ресурсного обеспечения	Позволяет на основе статистики предыдущих периодов и проектов оценить, насколько велика вероятность превышения ресурсного бюджета по конкретному проекту
5	Математическое ожидание нормы дохода по проекту	Показывает, каков экономический эффект от реализации конкретного проекта при наличии достаточного ресурсного обеспечения

Эта модель, представленная на рисунке 7, применяется к ситуациям взаимодействия различных хозяйствующих субъектов как источников инновационных идей и отраслевого руководства как органа, несущего государственную ответственность за разработку отраслевой инновационной стратегии в целом. Модель отображает взаимодействие двух отраслевых блоков: подразделений и руководства – как процесс, состоящий из двух стадий фильтрации. В рамках подразделений осуществляется предварительный отбор инновационных идей и формирование соответствующего перечня – предварительная «фильтрация» идей на местах на предмет соответствия функциональным стратегиям. При этом те идеи, которые не прошли предварительную фильтрацию заносятся в банк идей для последующего

анализа. В центральной части модели показывается взаимодействие функций и подразделений с инновационным блоком, интересы которых в той или иной степени совпадают в плане отбора идей в соответствии с имеющимися возможностями, целями и ресурсами.

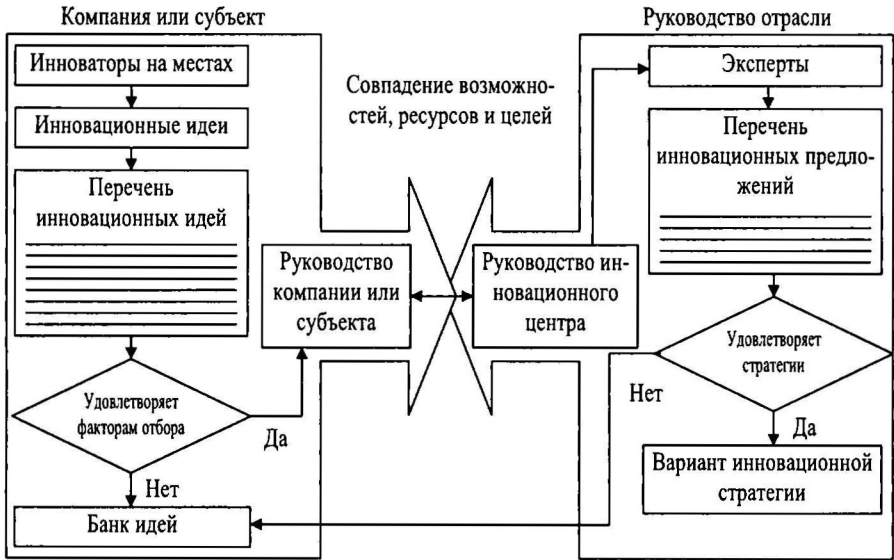


Рисунок 7 – Система отбора инновационных идей на основе мягких фильтров

Вторая фильтрация осуществляется экспертами на предмет соответствия инновационных предложений отраслевой стратегии развития, а также на соответствие требованиям принципов суперпозиции и конвергенции. В случае успешного прохождения системы фильтров инновационная идея получает ресурсное обеспечение и становится инновационным проектом, который попадает в один или несколько вариантов инновационной стратегии, которая, в свою очередь, анализируется с помощью статистических моделей на предмет отбора лучшей для отрасли в складывающихся условиях.

Для проведения грамотной политики диверсификации портфеля инновационных проектов мы предлагаем использовать метод расчета степени взаимной зависимости инновационных проектов на основе наиболее важных показателей – корреляционный анализ, позволяющий по показателям оценки проектов строить матрицы парной корреляции и прогнозировать поведение портфеля в ходе реализации стратегии. Для расчета должны использоваться количественные значения приведенных выше показателей. В результате количественной фиксации исходных данных образуются векторы  $A_i$ ,

представляющие собой последовательности значений конкретного показателя ( $a_i$ ) на разных стадиях жизненного цикла проекта (1, 2, ..., N). Данные вектора консолидируются в матрицу  $A$  размерности  $K \times T$  ( $K$  – количество используемых показателей;  $T$  – число периодов анализа).

На основе исходных данных матрицы  $A$  вычисляются коэффициенты парной корреляции для каждой пары ( $a_i$  и  $a_j$ ), а затем строится матрица  $B$  размерности  $K \times K$ , элементами которой являются рассчитанные коэффициенты  $b_{ij}$ . В матрице  $B$  все элементы отвечают следующим критериям:  $b_{ij} = b_{ji}$ , а  $b_{ii} = 1$ . На основании значений  $b_{ij}$  определяются близость между различными проектами (векторами показателей их оценки). Проекты, имеющие функциональную зависимость, необходимо включать в разные портфели, для повышения уровня диверсификации и снижения зависимости эффективности портфеля от колебаний этих проектов. Таким образом, формализованное условие отбора проектов выглядит следующим образом:

$$b_{ij} \rightarrow -1, i = 1, \dots, N, j = 1, \dots, M, \quad (8)$$

То есть, приоритетными для включения в портфель являются инновационные портфели, имеющие наборы показателей  $A_i$  и  $A_j$ . В результате применения описанной методики формируются соответствующие отраслевые инновационные портфели. Задача линейного программирования, которая решается для ранжирования может быть записана следующим образом:

$$C = P_{ИС} + \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J \varepsilon_{kij} \rightarrow \max; \quad (9)$$

при ограничениях ресурсов, формируемых на основании формулы (9). Таким образом, на основании двухступенчатого алгоритма отраслевая инновационная стратегия преобразуется в связанный набор инновационных портфелей, которые являются объектами управления и могут консолидироваться с различной степенью детализации.

В пятой главе «Структура инвестиционной стратегии развития отрасли национальной экономики» разработана методика определения инвестиционных потребностей государства и хозяйствующих субъектов, входящих в отрасль, обоснован механизм определения источников и способов привлечения ресурсов для покрытия инвестиционных потребностей, раскрыты структура и содержание основных элементов инвестиционной программы развития отрасли. В работе показано, что современный процесс инвестирования представляет собой приобретение инвестором различных активов. Активы, приобретенные в процессе инвестирования, в дальнейшем для удобства будем называть инвестиционными ценностями. В соответствии с принятыми в мировой практике положениями любая совокупность инвестиционных ценностей, находящихся в собственности одного инвестора называется инвестиционным

портфелем. Его составляющими являются так называемые элементы инвестиционного портфеля, представляющие собой инвестиционные ценности различных видов. Каждый вид инвестиций имеет собственные отличительные черты, но перед тем, как охарактеризовать виды инвестиций в целом, необходимо классифицировать инвестиционные ценности в соответствии с видами инвестиций следующим образом:

Степень материализации, как явствует из ее названия, позволяет различать следующие инвестиционные ценности: права, технологии, интеллектуальный потенциал персонала – как нематериальные инвестиционные ценности – с одной стороны, и недвижимость, оборудование – как материальные инвестиционные ценности – с другой. Отдаленность возврата вложенных средств – показатель, позволяющий с определенной вероятностью прогнозировать срок возврата средств и, как следствие, формировать план финансовых потоков субъекта отрасли. Степень риска позволяет инвестору устанавливать приемлемую плату за риск или определенный уровень дохода при вложении в конкретную инвестиционную ценность. Причем, высокорискованные инвестиции, как правило, называются венчурами; инвестиции среднего риска – это наиболее распространенная и многочисленная группа, к которой относятся практически все корпоративные ценные бумаги, типовые инвестиционные проекты, а также инвестиции в переподготовку персонала; низкорискованные инвестиционные ценности: государственные ценные бумаги, объекты тесаврации и др.

Целевое использование инвестиционных ценностей может быть охарактеризовано следующим образом. Спекулятивные инвестиционные ценности используются для перепродажи. В этом случае приобретается инвестиционная ценность и удерживается в руках инвестора сколь угодно долгий срок, по истечении которого она может быть продана по цене, более высокой, чем цена приобретения (например, акции предприятий - голубых фишек). При этом инвестор не принимает непосредственного участия в изменении рыночной стоимости данной инвестиционной ценности. С другой стороны, инвестиционные ценности прямого участия позволяют инвестору оказывать влияние на изменение их рыночной стоимости (собственный инвестиционный проект, акции дочерних предприятий и т. д.).

Таким образом, помимо общей классификации инвестиционных ценностей, можно классифицировать и каждый их вид. Главная цель инвестиционной стратегии заключается в формировании инвестиционного портфеля, который представляет собой диверсифицированную совокупность вложений в различные виды активов. Формируя портфель, инвестор исходит из своих «портфельных соображений», которые представляют собой желание владельца средств иметь их в такой форме и в таком месте, чтобы они были безопасными, ликвидными и высокодоходными. Поэтому, основными принципами формирования инвестиционного портфеля являются безопасность и доходность вложений, их стабильный рост, высокая ликвидность. Под



безопасностью понимаются неустойчивость инвестиций от потрясений на рынке инвестиционного капитала и стабильность получения дохода.

Существуют два варианта организации управления портфелем инвестиционных проектов (рисунок 8). Первый – это выполнение всех управленческих функций, связанных с портфелем, его держателем на самостоятельной основе. Второй вариант – это передача большей части функций по управлению портфелем другому лицу в форме траста. В первом случае инвестор должен решить следующие задачи по организации управления:

1. Определить цели и тип портфеля.
2. Разработать стратегию и текущую программу управления портфелем.
3. Реализовать операции, относящиеся к управлению портфелем.
4. Провести анализ и выявить проблемы.
5. Принять и реализовать корректирующие решения.

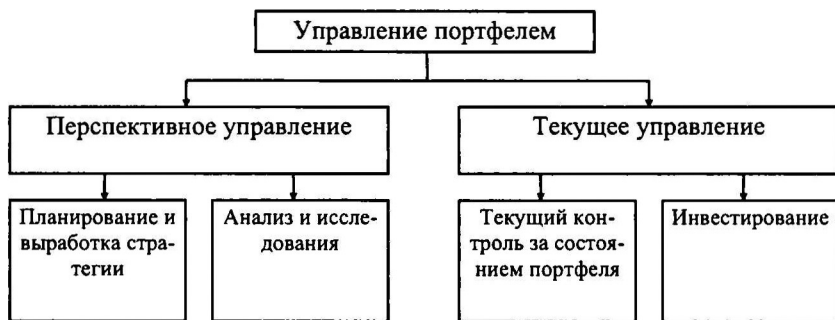


Рисунок 8 – Структура управления портфелем инвестиционных проектов

Во втором случае основная задача инвестора – правильно определить объект траста (инвестиционные, общественные фонды, специализируемые инвестиционные институты и т.д.) для управления портфелем. Основной задачей при выборе направления инвестирования является определение экономической эффективности вложения средств в ту или иную инвестиционную ценность как элемент инвестиционного портфеля. По каждому элементу целесообразно составлять отдельный инвестиционный план. Одним из основных элементов инвестиционного плана является определение эффективности инвестиционного портфеля. Оценка экономической эффективности инвестиционного портфеля является одним из наиболее ответственных этапов предынвестиционных исследований. Она включает расчет и оценку прямых и косвенных показателей. В частности, для реальных инвестиций проводится детальный анализ и интегральная оценка всей технико-экономической и финансовой информации.

Методы оценки эффективности инвестиционного портфеля основаны преимущественно на сравнении эффективности (прибыльности) инвестиций в различные инвестиционные ценности в зависимости от их весов. При этом в

качестве возможных альтернатив вложениям средств в рассматриваемую инвестиционную ценность выступают инвестиции в наиболее надежные и наиболее ликвидные инвестиционные ценности. С позиций субъекта отрасли реализация инвестиционного проекта может быть представлена в виде двух взаимосвязанных процессов:

- ♦ вложение средств инвестиционную ценность;
- ♦ получение доходов от вложенных средств.

Эти два процесса протекают последовательно (с разрывом между ними или без него) или на некотором временном отрезке параллельно. В последнем случае предполагается, что отдача от инвестиций начинается еще до момента завершения процесса вложений. Оба процесса имеют разные распределения интенсивности во времени, что в значительной степени определяет эффективность инвестиций. Важным направлением повышения эффективности отраслевых инвестиций является создание специализированных отраслевых инвестиционных институтов, например, в форме, консолидированного оператора отраслевых потоков, включающего, в том числе, кредитную организацию, лизинговую компанию, коллекторскую организацию, а также инвестиционную компанию.

Мы предполагаем, что появление подобных учреждений в ближайшей перспективе в «автоматическом режиме» (на основе частных инициатив) проблематично, пример здесь должно показать государство. Мы также считаем, что такая государственная инициатива должна воплотиться в ограниченном числе специализированных банков, изначально и четко ориентированных на финансирование серии конкретных проектов. Создание банка под абстрактную функцию с последующим поиском и отбором проектов, как показывает российский опыт, не заканчивается никаким положительным результатом кроме, разве что, некоторого улучшения материального благосостояния сотрудников такого банка.

Организация и стимулирование исследовательских разработок (создание технопарков и государственных венчурных фондов). Инвестировав в венчурный капитал 3 млрд. долл., мы создадим условия для создания новых высокотехнологических компаний и отраслей, которые принесут прибыли в будущем. Реализация стратегии создания всемирно-известных автомобильных компаний, по сути, предполагает переход от инерционного типа экономического роста к инвестиционно-инновационному типу развития. Для этого государство должно использовать собственные финансовые накопления и стимулировать привлечение инвестиций из других источников. Другим вариантом инвестиций в автомобилестроительную отрасль является привлечение иностранных инвестиций. В мировой практике выделяют три основные формы зарубежного инвестирования:

1. Прямые, или реальные, инвестиции (помещение капитала в промышленность, торговлю, сферу услуг, непосредственно в предприятия).
2. Портфельные, или финансовые, инвестиции (инвестиции в иностранные акции, облигации и иные ценные бумаги).

3. Среднесрочные и долгосрочные международные кредиты и займы ссудного капитала промышленным и торговым корпорациям, банкам и другим финансовым учреждениям.

Прямые инвестиции могут обеспечивать инвестирующим корпорациям либо полное владение инвестируемой компанией, либо позволяют устанавливать над ней фактический контроль. Иногда для этого необходимо иметь не более 10% акционерного капитала. Ведущими инвесторами являются экономически развитые страны, в первую очередь США, но за последние 20 лет их доля в общей сумме зарубежных прямых инвестиций сократилась с 55% до 44%, доля же стран Западной Европы и Японии возросли (соответственно с 37% до 44% и с 1% до 10%).

В последние годы наблюдается устойчивая тенденция перехода от предоставления предприятиям с иностранными инвестициями льгот общего характера к предоставлению селективных льгот, направленных на стимулирование инвестиционной активности иностранного капитала в отдельных сферах российской экономики. При этом происходит сокращение количества льгот, предоставляемых специально для предприятий с иностранными инвестициями. Весьма существенными для иностранцев являются государственные гарантии. Однако они требуют привлечения значительных средств из федерального бюджета, который, мягко говоря, не очень богат. Поэтому и здесь идет поиск более гибких финансовых схем и механизмов. Прежде всего, это заключение Россией многосторонних и двухсторонних соглашений о поощрении и взаимной защите капиталовложений.

Что касается гарантий, то в российских регионах в основном развиваются схемы гарантирования инвестиций с привлечением государственных средств. Местные органы власти предоставляют иностранным инвесторам республиканские, краевые и губернские гарантии, создают залоговые и инвестиционные фонды, объединяющие государственные и частные финансы. В целом, работа региона по повышению инвестиционной привлекательности должна иметь целью минимизацию различных видов инвестиционного риска, которые присущи всем регионам без исключения.

Страхование иностранных инвестиций в России осуществляется такими государственными страховыми организациями, как OPIC (Корпорация по страхованию частных инвестиций за рубежом, США), ECGD (Департамент гарантий экспортных кредитов, Великобритания), некоторыми частными компаниями (Лондонское страховое общество «Lloyd», страховое общество P.A.R.I.S. Pool и др.), а также Многосторонним агентством по гарантиям инвестиций (MIGA). OPIC, например, застраховала российские проекты 59 американских компаний на 2 млрд. долл.

Однако усилий лишь зарубежных страховых организаций недостаточно. В связи с этим намечается создание национального Агентства гарантий иностранных инвестиций и экспортных кредитов от политических рисков. Средства Агентства будут сформированы за счет целевого участия

Правительства России, администраций субъектов Российской Федерации, российского и зарубежного капитала. В качестве методов, консолидирующих экономику отдельных регионов локации автомобильной промышленности, можно рассматривать создание государственных региональных инвестиционных корпораций на базе отдельных муниципальных образований. Как правило, во многих регионах России этому есть ряд причин:

- ♦ низкая эффективность использования имеющегося финансового потенциала субъектов экономики региона и государственной собственности;
- ♦ высокая доля теневой экономики и непрозрачность финансовых потоков субъекта Федерации;
- ♦ «завалы» на пути финансовых потоков и проблема неплатежей;
- ♦ отсутствие механизма привлечения инвестиций.

Как показывают проведенные исследования, сочетание горизонтальной и вертикальной составляющих механизма управления определяется индивидуальными особенностями государственного устройства. Система хозяйственного управления государств демократических – государств развитой рыночной экономики передает значительные права местному самоуправлению (муниципалитетам). Усиление горизонтальной интеграции (или децентрализации) переносит акцент государственной экономической политики и стратегии развития как регионов, так и отдельных отраслей.

Развитие автомобилестроения отрасли в настоящий момент осуществляется в рамках основополагающего документа – Концепции развития автомобильной промышленности России, которая определяет цели, задачи и приоритеты развития этой отрасли промышленности для удовлетворения потребностей внутреннего рынка, развития производительных сил, увеличения экспорта автомобильной техники и обеспечения национальной безопасности. Концепция учитывает накопленный опыт стран, осуществляющих проведение активной государственной политики в области развития автомобилестроения.

Целями Концепции являются создание условий, обеспечивающих развитие российской автомобильной промышленности, ее интеграцию в мировое автомобилестроение, а также повышение эффективности производства современной конкурентоспособной автомобильной техники, удовлетворяющей потребности населения, государства и субъектов хозяйствования. Указанные цели предполагают решение следующих задач с учетом реализации основных положений программы социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2002-2004 гг.):

- ♦ насыщение транспортного комплекса страны современной автомобильной техникой, соответствующей международным требованиям по экологии и безопасности;
- ♦ совершенствование экономической и социальной инфраструктуры автомобильной промышленности;
- ♦ создание благоприятных условий для ввода в действие и эффективной эксплуатации новых мощностей по производству автомобильной техники;

- ♦ развитие конкуренции в сфере изготовления автомобильной техники, ее сбыта и оказания сервисных услуг;
- ♦ обеспечение финансовой прозрачности деятельности предприятий и организаций автомобильной промышленности;
- ♦ повышение производительности труда;
- ♦ проведение эффективной таможенно-тарифной политики, направленной на оптимизацию таможенных пошлин на автомобильную технику и автомобильные компоненты;
- ♦ поэтапная интеграция России в мировой автомобильный рынок;
- ♦ организация с участием стратегических инвесторов, в том числе иностранных, новых производств по выпуску автомобильной техники и комплектующих изделий;
- ♦ повышение уровня обороноспособности государства за счет разработки и выпуска военной автомобильной техники нового поколения, в том числе двойного назначения.

Даже в странах с развитой автомобильной промышленностью крупнейшие национальные автопроизводители получают существенные средства на государственном уровне в различных формах для поддержки их инвестиционной активности. В сложившихся экономических условиях государственная поддержка автомобилестроения может сыграть существенную роль в развитии и накоплении конкурентного потенциала достаточного для полноправного выхода отечественной автомобильной техники на мировой рынок. Государственная поддержка развития отечественной автомобильной промышленности может быть осуществлена в виде:

- ♦ государственных грантов;
- ♦ софинансирования государством отдельных инвестиционных проектов с оформлением прав собственности Российской Федерации;
- ♦ финансирование НИОКР, проектов по покупке технологий, лицензий и основных базовых проектов по производству комплектующих;
- ♦ налоговое стимулирование инвестиций в отрасль;
- ♦ создание государственных институтов для привлечения международных инвестиций и кредитования автомобильной отрасли;
- ♦ создание страховой компании (аналог немецкого «Гермес») для страхования внутренних рисков, связанных с поставками российским компаниям технологий и производственного оборудования для автомобилестроения;
- ♦ создание структур, способных обеспечить эффективный менеджмент государственных программ по поддержке автомобилестроительной отрасли на федеральном и региональном уровнях.

В отличие от развитых рыночных стран, в России пока еще не функционируют государственные кредитно-финансовые учреждения для привлечения дешевых ресурсов на международных финансовых рынках (под гарантии государства) и направления их в национальные инвестиционные

проекты под разумные проценты. По нашему мнению, это может быть связано в том числе с высокой рискованностью инвестиций в российскую экономику, даже не смотря на государственные программы поддержки конкретных направлений инвестирования. Специфические российские риски состоят в том, что в российской практике реализации государственных программ нет четкого разделения функций принятия решений, исполнения и контроля (в мировой практике бюджетные ресурсы развития передаются в подотчетное управление профессиональным инвестиционным институтам, которые выступают в качестве финансовых операторов программ и проектов развития). Таким образом, часто бывает далеко не прозрачно каким образом были потрачены инвестируемые ресурсы и каковы конкретные результаты инвестирования.

В **заключении** подводятся итоги и формулируются основные выводы по диссертации.

### **3. СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

#### **Монографии**

1. **Кузнецов М. Ю.** Особенности формирования организационно-экономического механизма выхода из кризиса экономики России. – М.: Издательский Дом «Граница», 2000. – 6,1 п.л.
2. **Кузнецов М. Ю.** Особенности разработки государственных отраслевых стратегий развития (на примере автомобилестроения). – М.: ООО «Технологии стратегического менеджмента», 2008. – 9,2 п.л.
3. **Кузнецов М. Ю.** Инновационно-инвестиционное развитие отрасли национальной экономики России. – М.: ООО «Технологии стратегического менеджмента», 2009. – 10,3 п.л.
4. **Кузнецов М. Ю.** Концепция стратегической трансформации отрасли национальной экономики с использованием государственных программ развития. – М.: ООО «Технологии стратегического менеджмента», 2009. – 17,9 п.л.

#### **Статьи в журналах, рекомендованных ВАК РФ**

1. **Кузнецов М. Ю.** Кадровая поддержка развития отрасли национальной экономики с учетом долгосрочных потребностей. // Вестник Университета (Государственный университет управления), №1(9), 2009 г. – 0,5 п. л.
2. **Кузнецов М. Ю.** Анализ экономических предпосылок для разработки государственной стратегии развития отечественной автомобильной промышленности. // Инвестиции и инновации. №1 – 2009. – 0,5 п. л.
3. **Кузнецов М. Ю.** и др. Причины возникновения кризисов на машиностроительных предприятиях России. // Ученые записки: Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России: Сб. науч. трудов. Вып. XVI / Под общей редакцией В.С. Балабанова. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2009. – 0,5 п.л.

4. Кузнецов М. Ю. Основные направления и параметры инновационной стратегии развития отрасли национальной экономики. // Транспортное дело России, №5 – 2009. – 0,5 п. л.

5. Кузнецов М. Ю. Структура и содержание основных элементов инвестиционной программы развития отрасли. // Микроэкономика, №5 – 2009. – 0,5 п. л.

6. Кузнецов М. Ю. Приоритетные направления инновационной деятельности в отрасли для обеспечения ее развития. // Транспортное дело России, №6 – 2009. – 0,5 п. л.

7. Кузнецов М. Ю. Нормативно-правовая поддержка стратегии развития отрасли национальной экономики. // Транспортное дело России, №6 – 2009. – 0,5 п. л.

8. Кузнецов М. Ю. Определение инвестиционных потребностей государства и хозяйствующих субъектов, входящих в отрасль. // Транспортное дело России, №7 – 2009. – 0,5 п. л.

9. Кузнецов М. Ю. и др. Проблема выбора проектов для включения в стратегию развития субъекта. // Транспортное дело России, №8 – 2009 г. – 0,5 п. л.

#### Другие публикации

1. Кузнецов М. Ю. Вопросы прогнозирования экономического положения предприятия. // Сборник «Вопросы теории и практики управления», Вып. 1. – М., 1996 г. – 0,3 п.л.

2. Кузнецов М. Ю. К вопросу об экономических взаимоотношениях российских регионов и федерального центра. // Сборник ГУУ. – М., 1999 г. – 0,2 п.л.

3. Кузнецов М. Ю. Построение жесткой трехуровневой вертикали экономической власти в РФ – основа успеха экономических реформ в России. // Сборник ГУУ. – М., 1999 г. – 0,2 п.л.

4. Кузнецов М. Ю. Государственные банки помогут реорганизовать банковскую систему. // РосБизнесКонсалтинг. №27, М., 1999 г. – 0,3 п.л.

5. Кузнецов М. Ю. Построение нового рыночного механизма – необходимый шаг к преодолению экономического кризиса в РФ. // Сборник ГУУ. – М., 2000 г. – 0,2 п. л.

6. Кузнецов М. Ю. Государственное регулирование научно-технического развития – определяющий фактор структурной политики государства (статья) Периодический научно-технический журнал «Автотракторное электрооборудование» №9-10, 2001 г. – 0,5 п.л.

7. Кузнецов М. Ю. К вопросу о реструктуризации – мере финансово-экономического оздоровления экономики России в 1998-2002 гг. Материалы 18 научно-практической конференции молодых ученых «Реформы в России и проблемы управления – 2003», Вып. 2. – М. изд. Центр ГУУ, 2003 г. – 0,2 п.л.

8. **Кузнецов М. Ю.** Проблемы и перспективы развития машиностроительного комплекса России. // Сборник «Актуальные проблемы управления 2003», Вып. 1. – М.: изд. Центр ГУУ, 2003 г. – 0,25 п.л.

9. **Кузнецов М. Ю.** К вопросу о промышленной политике России. // Экономика. Управление. Культура. Сборник научных статей. Вып. 11, часть 2. – М.: изд. центр ГУУ, 2004 г. – 0,25 п.л.

10. **Кузнецов М. Ю.** К вопросу об основных направлениях развития российской промышленности. // Сборник «Актуальные проблемы управления 2004», Вып. 1. – М.: изд. Центр ГУУ-2004 г. – 0,25 п.л.

11. **Кузнецов М. Ю.** Роль консультативного совета в экономических преобразованиях в России. // Сборник «Актуальные проблемы управления 2005», Вып. 1. – М.: изд. Центр ГУУ, 2005 г. – 0,25 п.л.

12. **Кузнецов М. Ю.** Особенности формирования конкурентной среды. // ГУУ, Материалы международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления-2008», выпуск-1, Москва 2008 г. – 0.25 п.л.

13. **Кузнецов М. Ю.** Современные тенденции развития конкурентной политики России. // ГУУ. Материалы 23 Всероссийской научной конференции молодых ученых: «Реформы в России и проблемы управления 2008», выпуск 2, Москва 2008 г. – 0,35 п.л.

14. **Кузнецов М. Ю.** Современные проблемы оценки формирования конкурентной среды на отраслевых рынках. // Вестник университета ГУУ, №9, 2008 г. – 0,4 п.л.





